

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Hodnocení výkonnosti stavebního podniku

Evaluation of Company's Performance in the Construction Industry

Student: Daniel Kaleta

Vedoucí diplomové práce: Ing Petr Němčík

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Daniel Kaleta**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Hodnocení výkonnosti stavebního podniku**
Evaluation of Company's Performance in the Construction Industry

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska hodnocení výkonnosti podniku
 3. Charakteristika podniku
 4. Aplikace vybraných metod hodnocení výkonnosti podniku
 5. Návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

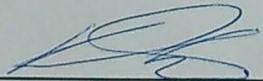
Seznam doporučené odborné literatury:

KNAPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza*. Praha: Grada, 2011. 208 s. ISBN-978-80-247-3349-4.
VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení firmy*. Praha: Grada, 2011. 248 s. ISBN-978-80-247-3647-1.
WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti*. Praha: Grada, 2009. 256 s. ISBN-978-80-247-2924-4.

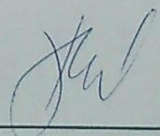
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Němčík**


Datum zadání: 22.11.2013
Datum odevzdání: 25.04.2014


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 25.4.2014.....

Daniel Kaleta

Obsah

1. Úvod	5
2. Teoretická východiska hodnocení podniku	6
2.1 Výkonová analýza	6
2.2 Zdroje informací pro výkonovou analýzu	8
2.2.1 Rozvaha	8
2.2.2 Výkaz zisku a ztráty	10
2.2.3 Přehled o peněžních tocích	11
2.3 Metody výkonové analýzy	11
2.3.1 Horizontální analýza	11
2.3.2 Vertikální analýza	12
2.3.3 Analýza poměrovými ukazateli	13
2.3.4 Bonitní a bankrotní modely	20
2.3.5 Balanced Scorecard	26
3. Charakteristika podniku	28
4. Aplikace vybraných metod hodnocení výkonnosti podniku	29
4.1 Výkonová analýza	29
4.1.1 Horizontální analýza	29
4.1.2 Vertikální analýza	34
4.1.3 Analýza poměrovými ukazateli	39
4.1.4 Bonitní a bankrotní modely	47
4.1.5 Balanced scorecard	53
5. Návrhy a doporučení	57
5.1 Finanční perspektiva	58
5.2 Zákaznická perspektiva	59
5.3 Procesní perspektiva	60

5.4 Perspektiva učení se a růstu.....	61
6. Závěr.....	63
Použitá literature	64
Seznam zkratk	65
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	66
Seznam příloh.....	67
Příloha č. 1: Struktura výkazu zisku a ztráty	
Příloha č.2: Certifikát SAINT GOBAIN	
Příloha č. 3: certifikát ISO 9001	
Příloha č.4: certifikát ISO 14 001	
Příloha č.5: certifikát ISO 18 001	

1. Úvod

Zkoumání a posuzování výkonnosti se týká každého podniku, který chce dobře prosperovat a včasné reagovat na rychle se měnící podnikatelské prostředí. V dnešní době je velmi těžké odhadnout, jak se bude situace na trhu měnit a odhad tržních změn je závislý spíše na zkušenostech každého manažera. Avšak pro analýzu situace uvnitř podniku existuje celá řada nástrojů. Pro každý podnik na trhu je velmi důležité vědět, jaká je jeho finanční stabilita, likvidita nebo rentabilita či zadluženost. Budoucí situaci podniku je vždy velmi těžké odhadnout, proto by podnikatelské subjekty měly věnovat velkou pozornost minulému a aktuálnímu vývoji své finanční výkonnosti tak, aby jejich rozhodnutí a opatření byla do budoucna co nejsprávnější.

Cílem této práce je analýza finanční výkonnosti firmy zabývající se stavební činností. Zhodnocení historického vývoje finančních ukazatelů výkonové analýzy a návrh vhodných opatření pro zlepšení stávající situace podniku tak aby byl do budoucna konkurenceschopnější a výkonnější.

První část je zaměřená na teoretický rozbor metod výkonové analýzy. Začátek je věnován uživatelům výkonové analýzy a zdrojům dat pro výkonovou analýzu, tedy účetním výkazům. V dalších kapitolách teoretické části jsou podrobně rozebrány a popsány jednotlivé metody finanční analýzy a to jak slovně tak matematicky. Jsou zpracovány metody jako horizontální analýza, vertikální analýza. V další kapitole je zpracovaná metoda poměrových ukazatelů, jmenovitě ukazatelé rentability (ROI, ROA, ROE, ROCE, ROS), ukazatelé aktivity (obrat celkových aktiv, obrat zásob, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek, doba obratu závazku), ukazatelé zadluženosti (celková zadluženost, míra zadluženosti, dlouhodobá zadluženost, běžná zadluženost, úrokové krytí, krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji), ukazatelé likvidity (běžná likvidita, pohotová likvidita, okamžitá likvidita, podíl čistého pracovního kapitálu na běžných aktivech). Kapitoly bonitních a bankrotních modelů jsou zaměřeny na Kralickův rychlý test, index bonity a IN05 pro bonitní modely, a Tafflerův model a Altmanův model pro bankrotní modely. Další kapitola je věnovaná nástrojům metody Balanced Scorecard.

Druhá část je orientována na praktickou aplikaci jednotlivých metod popsaných v první části této práce. Začátek je věnován představení podniku, na kterém jsou metody aplikovány. Následuje samotná aplikace metod na vybraném podniku s cílem co nejlépe popsat vývoj zkoumaných ukazatelů a odhadnout důvody aktuálního stavu.

2. Teoretická východiska hodnocení podniku

První část této kapitoly je věnována představení výkonové analýzy, jsou rozvedeny zdroje informací pro výkonovou analýzu, následuje výčet a stručná charakteristika uživatelů výkonové analýzy a v neposlední řadě jsou teoreticky popsány všechny zvolené metody sloužící k výkonové analýze podniku. Všechny metody jsou popsány jak slovně tak matematicky pro následné jasné a jednoznačné použití v praktické části této práce.

2.1 Výkonová analýza

Výkonová analýza je ucelený a systematický utříděný postup, pro zpracování a vyhodnocení dat, která jsou obsažena zejména v účetních výkazech podniku. Mezi tyto výkazy podniku patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Výkonová analýza se nezaměřuje pouze na minulost podniku, ale také na současnost podniku. Na základě dat z minulosti a přítomnosti pak můžeme snáze předpovídat vývoj v budoucnu.

Podle *Knapkové, Pevelkové a Štekery (2012)* slouží výkonová analýza ke komplexnímu zhodnocení situace podniku. Pomocí výkonové analýzy můžeme odhalit, jestli podnik generuje dostatečný zisk, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá dostatečně efektivně svá aktiva, jestli je schopen včas a v dostatečné výši splácet své závazky a další velmi užitečné skutečnosti. Díky průběžné znalosti těchto informací se mohou manažeři správně rozhodovat při důležitých rozhodnutích jako například způsob získávání peněžních prostředků, poskytování obchodních úvěrů, rozdělování zisku. Vývoj finančních i nefinančních ukazatelů v minulosti je velmi důležitý pro odhad těchto ukazatelů v budoucnu. Výkonová analýza je velmi důležitá pro komplexní řízení podniku, působí totiž jako zpětná vazba o tom, kam podnik v jednotlivých oblastech dospěl a dává možnost předpovídat i jeho budoucí vývoj.

Autoři *Grunwald a Holečková (2007)* člení uživatele výkonové analýzy do těchto skupin:

Manažeři jsou interní uživatelé výkonové analýzy. Smysl užití výkonové analýzy pro manažery, je zejména ve dlouhodobém i krátkodobém řízení podniku. Výkonová analýza, poskytuje manažerům důležité informace o tom, v jaké situaci se podnik nachází. To umožňuje vydávat správná rozhodnutí a kroky ke zlepšení celkové situace podniku od

financování, umísťování volných peněžních prostředků, přerozdělování zisku a dalších důležitých věcech a rozhodnutí.

Investoři jsou externí uživatelé výkonové analýzy. Pro investory je výkonová analýza důležitá hned ze dvou důvodů. Tím prvním je rozhodnutí o budoucí struktuře portfolia jejich cenných papírů. Což je výběr vhodných podniků, do kterých se chystá investor vložit své peněžní prostředky, ať už se jedná o velkou společnost s rozhodujícím vlivem, nebo o jednotlivce s vlivem malým. Každý investor chce najít pro něj optimální poměr mezi výnosností vloženého kapitálu a rizikem, kterým v sobě investice skrývá.

Banky jsou dalšími externí uživateli výkonové analýzy. Právě banky před poskytnutím úvěru posuzují bonitu potencionálního dlužníka. Na základě této analýzy bonity se banka následně rozhoduje, zda úvěr poskytne či nikoli a pokud ano, tak při jaké úrokové sazbě.

Obchodní partneři patří mezi externí uživatele. Dodavatelé pomocí výkonové analýzy mohou zjistit, zda bude podnik schopen plnit své závazky, především z krátkodobé perspektivy. Z pohledu odběratele je naopak zájem o dlouhodobě stabilní obchodní vztah. V opačném případě by pak byl odběratel ohrožen v zajištění své vlastní výroby.

Konkurenti patří mezi externí uživatelé výkonové analýzy. Pro konkurenty je největší význam finanční analýzy při srovnání výsledků vlastních, s výsledky konkurentů ve stejném odvětví.

Zaměstnanci jsou interní uživatelé výkonové analýzy. Zaměstnanci mají zájem o finanční stabilitu podniku odůvodněnou zejména zájmem o zachování pracovních míst a přívětivém vývoji platebních podmínek. Ve velké části podniků jsou zaměstnanci motivováni i různými bonusy a odměnami při příznivém vývoji situace podniku. Například procentuálním podílem ze zisku.

Stát spolu s jeho orgány je posledním zástupce externích uživatelů finanční analýzy. Stát se zajímá o finanční a účetní data z mnoha opodstatněných důvodů. Data zpracovává například pro statistiku či kontrolu plnění daňových povinností. Kontrola podniků s rozhodujícím státním vlivem, nebo kontrolu podniků, jimž stát svěřil nějakou státní zakázku.

2.2 Zdroje informací pro výkonovou analýzu

Pro uskutečnění výkonové analýzy je potřeba velké množství různorodých dat, z různých oblastí finanční struktury podniku, které se čerpají zejména z účetních výkazů podniku. Tyto výkazy musí společnost každý rok zveřejňovat v obchodním rejstříku, kde k nim má přístup každý, koho tyto informace zajímají.

2.2.1 Rozvaha

Knapková a Pavelková (2010) uvádějí, že rozvaha popisuje jednotlivé položky aktiv a pasiv, zachycuje stav majetku v podniku a zdrojů jeho krytí k určitému časovému okamžiku, většinou k poslednímu dni účetního období, vše je vyjádřeno v peněžních jednotkách. Většinou v tis. Kč nebo mil. Kč.

V právním předpisu 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví jsou aktiva členěna zejména z časového pohledu na krátkodobá (oběžná) a dlouhodobá (stála). Oběžná aktiva jsou charakteristická tím, že mění svou podobu vícekrát za dobu většinou jednoho roku a přechází do spotřeby jednorázově. Naopak stálá aktiva, si zachovávají svou podobu nezměněnou během jednoho a více let. Aktiva se dále dělí na hmotná, nehmotná a finanční.

Stálá aktiva se dělí na *dlouhodobý nehmotný majetek*, který zahrnuje hlavně nehmotné výsledky výzkumu a vývoje, patenty, licence, know-how, software. Hlavní kritéria pro zařazení majetku do této skupiny jsou doba spotřeby delší než jeden rok a pořizovací cena je vyšší než 60 000 Kč. *Dlouhodobý hmotný majetek* tvoří stavby, budovy, dopravní prostředky, pozemky, umělecká díla, samostatné movité věci, soubory movitých věcí, jejíž pořizovací cena je vyšší, než 40 000 Kč a doba spotřeby delší, než jeden rok. *Dlouhodobý finanční majetek* je specifická forma dlouhodobého majetku, která představuje investice volných peněžních prostředků, mezi které patří například akcie a dluhopisy.

Oběžná aktiva se dělí na *zásoby*, jejich hlavní vlastností je, že se spotřebovávají jednorázově. Jsou tvořeny surovinami, materiálem, nedokončenou výrobou, hotovými výrobky, polotovary vlastní výroby. *Pohledávky* se podle doby splatnosti v rozvaze dělí na krátkodobé (splatnost kratší než jeden rok) a dlouhodobé (se splatností delší než jeden rok). Pohledávky mohou mít různý původ, například z obchodních vztahů, pohledávky ke společníkovi, pohledávky

k podniku s rozhodujícím vlivem. *Krátkodobý finanční majetek* je tvořen penězi v hotovosti, disponibilními zůstatky na běžných bankovních účtech a krátkodobým finančním majetkem (obchodovatelné cenné papíry určeny k dalšímu prodeji). *Náklady příštích období* jsou nynější výdaje, které rozpustíme do nákladů někdy v budoucnu. Názorným příkladem mohou být nájem placené dopředu, předplatné časopisu. *Příjmy příštích období* jsou provedené práce a služby, které podnik provedl dnes, ale zapláceno za ně dostane v budoucnu.

Obr. 2.1 Členění aktiv

Aktiva celkem
<i>Stálá aktiva</i>
Dlouhodobý hmotný majetek
Dlouhodobý nehmotný majetek
Dlouhodobý finanční majetek
<i>Oběžná aktiva</i>
Zásoby
Pohledávky
Krátkodobý finanční majetek
Náklady příštích období
Příjmy příštích období

Zdroj: vlastní zpracování na základě právního předpisu č. 500/2002 Sb.

Pasiva jsou zdroje krytí aktiv. Položky na straně pasiv vypovídají o tom, jakým způsobem jsou finančně kryty položky na straně aktiv. Pasiva se dělí podle závazkového charakteru na *vlastní pasiva* (vlastní kapitál) a *cizí pasiva* (závazky vůči jiným subjektům). Z časového hlediska se pasiva dělí na *krátkodobá* (doba splatnosti kratší než jeden rok) a *dlouhodobá* (doba splatnosti delší než jeden rok). Dále podle místa vzniku na *interní finanční zdroje*, které podnik vytváří sám pro sebe svou vlastní činností a *externí finanční zdroje*, které podnik nevytvořil svou činností, ale získal je zvenčí.

Vlastní kapitál je vklad vlastních zdrojů, které byly do podniku vloženy, nebo byly vytvořeny vlastní činností podniku. Patří do dlouhodobého kapitálu. *Základní kapitál* je součet všech peněžních i nepeněžních vkladů všech společníků v peněžním vyjádření.

Kapitálové fondy v sobě obsahují vklady společníků, nad rámec základního kapitálu. Mezi kapitálové fondy patří například emisní ážio, dary nebo dotace. *Fondy ze zisku* jsou tvořeny rozdělením zisku podniku. Hlavní je rezervní fond, jehož tvorba a minimální výše je stanovena zákonem. Dále to mohou být statutární a ostatní fondy, které si podnik vytváří sám podle uvážení vedení podniku. *Výsledek hospodaření minulých let* je část zisku, která nebyla přidělena do fondu, ani vyplacena ve formě dividend. Převádí se do dalších období. Podnik

však může vykazovat i neuhrazenou ztrátu minulých období. *Výsledek hospodaření běžného účetního období* je zisk, nebo ztráta vytvořená podnikem. Tento výsledek se buď přerozdělí, nebo ponechá v podniku, kdy se v dalším účetním období změní na výsledek hospodaření minulých let. *Zadržený zisk* je tvořen součtem fondů ze zisku, výsledku hospodaření jak minulých let, tak běžného účetního období. Ukazuje výsledek provozní i finanční činnosti podniku.

Cizí zdroje jsou do podniku vkládány zvenčí. *Rezervy* mohou být zákonné, určeny k opravám dlouhodobého majetku, které jsou daňově uznatelnou položkou. Dále pak *ostatní rezervy*, jejíž vytvoření a účel je věc rozhodnutí vedení podniku. *Dluhy* mohou být krátkodobé (závazky k zaměstnancům, závazky z obchodního styku) se splatností do jednoho roku a dlouhodobé (emitované dluhopisy, závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem, dlouhodobé přijaté závazky, směnky) se splatností delší, než jeden rok.

Obr. 2.2 Členění pasiv

Pasiva celkem
<i>Vlastní kapitál</i>
<i>Základní kapitál</i>
<i>Kapitálové fonty</i>
<i>Fondy tvořené ze zisku</i>
<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>
<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období</i>
<i>Zadržený zisk</i>
<i>Cizí kapitál</i>
<i>Rezervy</i>
<i>Závazky</i>

Zdroj: Vlastní zpracování podle právního předpisu č. 500/2002 Sb.

2.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Právní předpis č.500/2002 Sb. popisuje hlavní smysl výkazu zisku a ztráty, jako součet konkrétních nákladů a výnosů za jednotlivé činnosti, které se podílely na tvorbě výsledku hospodaření běžného účetního období, který je poté v rozvaze zastoupen jedním jediným údajem. Díky tomuto výkazu můžeme jednoduše posoudit schopnost podniku, zhodnocovat vložený kapitál. Ve výkazu zisku a ztráty se uplatňuje tzv. akruální princip, což znamená, že náklady spolu s výnosy jsou zachyceny pouze v období, kterého se týkají jak věčně tak i časově. Podnik může vykazovat zisk, který se promítne do rozvahy přírůstkem aktiv nebo zmenšením závazků. Nebo ztrátu, která se odrazí v rozvaze jako úbytek aktiv nebo přírůstek

závazků na straně pasiv. Cíl každého podniku je vytvořit co největší převahu výnosů nad náklady, tedy zisk. V opačném případě by podnik hospodařil se ztrátou. Ve finanční výkonové analýze sledujeme zejména tyto složky, viz příloha č. 1: struktura výkazu zisku a ztráty.

2.2.3 Přehled o peněžních tocích

Právní předpis č. 500/2002 Sb. člení přehled o peněžních tocích na *provozní činnost*, tyto peněžní toky jsou spojeny se základní výdělečnou činností podniku, slouží k hlavnímu podnikatelskému účelu. Jsou rozdílem mezi příjmy a výdaji spjatými s běžnou činností podniku.

Investiční činnost zahrnuje peněžní toky na pořízení či vyřazení dlouhodobého majetku, poskytnutí úvěru a dále vše co nesouvisí s provozní činností podniku, například příjmy plynoucí z prodeje dlouhodobého majetku.

Finanční činnost zahrnuje peněžní toky týkající se změn vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků, zahrnuje především zvýšení či snížení dlouhodobého kapitálu, nebo dlouhodobé bankovní úvěry, přijaté či vyplacené dividendy.

2.3 Metody výkonové analýzy

Metody výkonové analýzy slouží ke zpracování zdrojů informací výkonové analýzy, mají mnohem vyšší vypovídací schopnost, než samostatné finanční výkazy.

2.3.1 Horizontální analýza

Ve své knize *Sedláček (2011)* popisuje horizontální analýzu jako metodu, která používá data přímo z účetních výkazů. Jednotlivé změny můžeme sledovat jak v rámci absolutní hodnoty, nebo prostřednictvím relativního (procentuelního) ukazatele. Tedy jinak řečeno jde o analýzu trendů jednotlivých položek v účetních výkazech firmy.

$$\text{Obecný vztah pro absolutního ukazatele } \Delta_{abs} = U_t - U_{t-1} \quad (2.1)$$

$$\text{Obecný vztah pro relativního ukazatele } \Delta_{rel} = \frac{\Delta_{abs}}{U_{t-1}} \cdot 100 \quad (2.2)$$

Pro vztahy (2.1) a (2.2) platí, že U_t je hodnota ukazatele za běžné období (aktuální rok, pro který je změna počítána), U_{t-1} hodnota ukazatele v základním období. Pro výpočet je tedy vhodné si zvolit hodnotu jednoho období jako základní a pak jej porovnat s hodnotou v období druhém. Pokud je hodnota základního období stále stejná, jedná se o bazický způsob výpočtu. A změna je počítána stále vzhledem k jednomu roku. Pokud se hodnota základního období mění, pak se jedná o řetězový způsob výpočtu. Změna je pak počítána jako změna mezi dvěma po sobě jdoucími obdobími.

2.3.2 Vertikální analýza

Podle *Sedláčka (2011)* se u vertikální analýzy hodnotí postupně jednotlivé druhy majetku a kapitálu, struktura aktiv a pasiv podniku. Z těchto struktur se dá poznat, jaké je aktuální rozložení majetků a také, jak je tento majetek financován. Vertikální analýza se aplikuje zejména na rozvahu a výkaz zisku a ztráty, kdy se jednotlivé položky procentuálně porovnávají se zvolenou základní položkou. V rozvaze jsou těmito základními položkami, aktiva celkem a pasiva celkem. Ve výkazu zisku a ztráty jsou touto základní položkou tržby z prodeje zboží, nebo výrobků.

$$\text{Obecně platí tento vztah: } Podíl_i = \frac{U_i}{\sum U_i} \cdot 100 \quad (2.3)$$

Ve vztahu (2.3) $Podíl_i$ představuje procentuální podíl na stanoveném základu, U_i je hodnota dílčího ukazatele, $\sum U_i$ je základ (suma dílčích ukazatelů). Pokud je tedy nějaký hlavní ukazatel (např. celková aktiva), potom díky vertikální analýze lze určit kolik procent z celkových aktiv tvoří jednotlivé jeho složky, které aktiva obsahují (např. kolik procent tvoří dlouhodobý hmotný majetek, dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý finanční majetek).

2.3.3 Analýza poměrovými ukazateli

Kislingerová a Hnilica (2008) popisují poměrovou analýzu jako metodu, která dává do poměru položky účetních výkazů vzájemně mezi sebou. Je tu jistá podobnost s vertikální analýzou, avšak při poměrové analýze nemusí být jednotlivé ukazatele na sobě závislé. Jednotlivé poměrové ukazatelé se třídí do několika paralelních skupin, z nichž každá vypovídá o jiné vlastnosti podniku. Konkrétně jde o ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity. Každá z těchto kategorií nabízí několik užitečných ukazatelů, díky kterým můžeme získat potřebné informace o podniku.

Ukazatelé rentability

Podle *Kislingerové (2010)* ukazatelé rentability mohou být nazývány také jako ukazatele výnosnosti, návratnosti nebo profitability. Jsou tvořeny jako poměr konečného výsledného efektu vytvořeného podnikem (výstupu) ke zvolené srovnávací základně (vstupu). Tato základna může být například na straně aktiv, ale také na straně pasiv. Ukazatelé rentability mají stejnou interpretaci, protože udávají kolik Kč zisku (výstupu) připadá na 1Kč jmenovatele. Tato skupina ukazatelů patří v praxi k nejzkoumanějším ukazatelům. Slouží k posouzení schopnosti zhodnotit vložený kapitál. Tato skupina ukazatelů by měla mít rostoucí trend a míru obvyklou pro dané odvětví. Pokud mají ukazatelé rostoucí trend, podnik je schopen vytvářet nové finanční zdroje z investovaného kapitálu a podnik se tak stává samostatnějším a méně závislým na vkládání nového kapitálu z vnějšku. Nemusí se tak zadlužovat jako podnik, u kterého mají ukazatele rentability horší hodnoty.

Sedláček (2011) popisuje následující ukazatelé rentability.

ROI - ukazatel rentability vloženého kapitálu bez ohledu na zdroj financování. Pomocí tohoto ukazatele hodnotíme účinnost působnosti celkového vloženého kapitálu bez závislosti na původu zdroje financování. Tedy jakou míru zisku je podnik schopen vytěžit z každé koruny celkového kapitálu.

$$ROI = \frac{\text{zisk před záněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}} \quad (2.4)$$

ROA – ukazatel rentability celkových vložených aktiv. Ukazatel může být také nazýván jako produkční síla. Patří mezi klíčové ukazatele rentability. Pomocí něj poměříme zisk s celkovými aktivy bez ohledu na to, zda jsou financována z cizích nebo vlastních zdrojů. Hlavní je zde pohled přes majetkovou bázi, tedy schopnost podniku jí efektivně využít. V čitateli je EBIT, což odpovídá zhruba výsledku hospodaření z provozní činnosti. Ve jmenovateli jsou celková aktiva.

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (2.5)$$

ROE – ukazatel rentability vlastního kapitálu. Tento ukazatel je důležitý pro vlastníky, akcionáře a další investory, pomocí něj mohou zjistit, zda jejich kapitál produkuje dostatečný zisk vzhledem k podstoupení příslušného rizika. Růst ukazatele může být vyvolán například snížením podílu vlastního kapitálu v podniku nebo snížením úrokové míry pro cizí kapitál. Dále pak například zlepšení výsledku hospodaření. Pokud podnik u tohoto ukazatele dosahuje dlouhodobě nižších hodnot, než je například výnosnost cenných papírů, které garantuje stát, je podnik s největší pravděpodobností odsouzen k zániku. Tento ukazatel by měl dosahovat hodnot co nejvyšších ale hlavně vyšších než jaká je hodnota bezrizikových cenných papírů. Kladný rozdíl mezi rentabilitou vlastního kapitálu a rentabilitou bezrizikových cenných papírů nazýváme rizikovou prémii.

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.6)$$

ROCE – ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů. Tento ukazatel nahlíží na rentabilitu ze strany pasiv, konkrétně jsou to dlouhodobé závazky, například to mohou být emitované obligace nebo dlouhodobé bankovní úvěry a vlastní kapitál. Pomocí něj vyčíslíme míru zhodnocení finančních prostředků, které jsou v podniku vázány dlouhodobě bez ohledu na jejich původ, tedy nezáleží na tom, zda jde o dlouhodobý kapitál cizí nebo vlastní. V čitateli je čistý zisk a úroky pro věřitele. Ve jmenovateli jsou dlouhodobé finanční prostředky.

$$ROCE = \frac{(\text{čistý zisk} + \text{úroky placené})}{\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}} \quad (2.7)$$

ROS – ukazatel rentability tržeb. Tento ukazatel je někdy také označován jako ziskové rozpětí a může sloužit jako zisková marže, v tomto případě je nutné, aby byla za zisk dosazována hodnota zisku čistého, tedy po zdanění. Pomocí tohoto ukazatele můžeme vyjádřit, jakého efektu (výstupu) je podnik schopen dosahovat na 1Kč tržeb. Položku tržby můžeme chápat jako tržby, které tvoří provozní výsledek hospodaření. Ale můžeme zahrnout i všechny tržby, které podnik za dané období vygeneroval. To je i náš případ, když místo provozního výsledku hospodaření použijeme zisk.

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \cdot 100 \quad (2.8)$$

Ukazatelé aktivity

Podle *Bárkové a Hinke (2010)* pomocí těchto ukazatelů lze změřit efektivitu hospodaření s podnikovými aktivy. Pokud má podnik více aktiv, než využije, pak podniku vznikají zbytečné náklady na držení těchto aktiv. V opačném případě podnik přichází o potenciální podnikatelské příležitosti a výnosy z nich plynoucí. Výsledkem těchto ukazatelů je nejčastěji počet obrátek jednotlivých složek zdrojů krytí nebo aktiv v tržbách nebo délka těchto obrátek. Ukazatele obratovosti udávají počet obrátek za určité období, čím vyšší je počet obrátek, tím kratší dobu je majetek vázán v této formě. Naopak ukazatele doby obratu informují o průměrné době trvání jedné obrátky majetku. V tomto případě by měl podniku usilovat o co nejnížší hodnotu a zvýšit tak počet obrátek.

Sedláček (2011) popisuje následující ukazatelé aktivity.

Obrat celkových aktiv – Pomocí ukazatele zjistíme, kolikrát se objem aktiv obrátí za daný časový interval (rok) v objemu tržeb. Toto číslo by mělo být co největší.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{aktiva}} \quad (2.9)$$

Obrat zásob – ukazatel intenzity využití zásob, ukazuje kolikrát za rok je každá koruna zásob prodána a opětovně uskladněná. Slabina tohoto ukazatele je, že tržby jsou vyčísleny v tržní hodnotě, naopak zásoby jsou v nákladových cenách.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (2.10)$$

Doba obratu zásob – tímto ukazatelem vyčíslíme počet dní, kdy jsou zásoby vázány v podnikání, než se dostanou do spotřeby nebo prodeje. Může fungovat i jako ukazatel likvidity neboť udává počet dnů, kdy se peněžní prostředky vázané v zásobách opět uvolní pro jiné potřeby.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\left(\frac{\text{tržby}}{360}\right)} \quad (2.11)$$

Doba obratu pohledávek – pomocí tohoto ukazatele zjistíme průměrnou dobu splatnosti pohledávek. Tedy dobu, kterou podnik čeká na příjem peněz za již uskutečněné tržby. Tato doba by měla být co nejkratší, ale zejména kratší než doba obratu závazků.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{(\text{obchodní pohledávky})}{\left(\frac{\text{tržby}}{360}\right)} \quad (2.12)$$

Doba obratu závazků – tímto ukazatelem hodnotíme platební morálku podniku vůči svým dodavatelům. Doba o jakou podnik odkládá platbu svých závazků.

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{tržby}} \cdot 360 \quad (2.13)$$

Ukazatelé zadluženosti

Podle *Ružičkové (2011)* můžeme pojem zadluženost chápat jako skutečnost, že podnik nepoužívá k financování své činnosti výhradně vlastní zdroje, ale používá i cizí zdroje. V praxi se jen zřídka kdy setkáme s tím, že by podnik financoval svou činnost výhradně ze svých nebo cizích zdrojů. Téměř vždy jde o kombinaci vlastních a cizích zdrojů. Pokud by podnik používal výhradně své zdroje, výrazně by to snížilo celkovou výnosnost podniku. Naopak kdyby podnik financoval svou činnost pouze z cizích zdrojů, měl by podnik nejspíše problém při jejich získávání. Můžeme tedy říci, že analýza zadluženosti slouží k hledání optimálního poměru mezi cizím a vlastním kapitálem. Podle *Scholleové (2008)* těmito

ukazateli hodnotíme používání cizích zdrojů při financování v podniku. Zadluženost nemusí mít jen negativní vliv. Pokud se podnik zadluží za dobrým účelem, může to pro něj být přínosem například v podobě vyšší rentability což zvýší i jeho tržní hodnotu. Na druhou stranu s rostoucí zadlužeností se zvyšuje i riziko finanční nestability a může být ohrožena platební schopnost podniku.

Sedláček (2006) popisuje následující ukazatelé zadluženosti.

Celková zadluženost – základním ukazatelem zadluženosti. Dává do poměru cizí kapitál a celková aktiva. Ideální hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat někde v rozmezí 0,3-0,6. To odpovídá zadluženosti na úrovni 30% až 60%.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.14)$$

Míra zadluženosti – tento ukazatel poměruje cizí zdroje s vlastním kapitálem. Je velmi významný například pro banky při rozhodování zda podniku poskytnout úvěr či nikoli. Pro posouzení je velmi důležitý historický vývoj v čase a to zda se míra zadluženosti zvyšuje nebo naopak snižuje.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.15)$$

Dlouhodobá zadluženost – poměr, v jakém jsou celková aktiva podniku kryta dlouhodobým cizím kapitálem. Dlouhodobý cizí kapitál zahrnuje například dlouhodobé obchodní závazky nebo dlouhodobé úvěry.

$$\text{Dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.16)$$

Běžná zadluženost – poměr krátkodobých cizích zdrojů a celkových aktiv. Tedy tímto ukazatelem vyjádříme, jaká část celkových aktiv je kryta krátkodobými dluhy. Krátkodobý cizí kapitál zahrnuje krátkodobé závazky z obchodního styku nebo krátkodobé úvěry.

$$\text{Běžná zadluženost} = \frac{\text{krátkodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.17)$$

Úrokové krytí – touto metodou zjistíme, kolikrát převyšuje zisk vyprodukovaný pomocí cizího kapitálu placené úroky za tento vypůjčený kapitál. Zisk by měl být dostatečně velký na to, aby pokryl náklady na cizí kapitál a vyšší. V opačném případě se nevyplatí cizí zdroje využívat. V praxi je však těžké určit jakou část zisku vytvořil právě cizí kapitál, proto se ve vzorci počítá s celým hrubým ziskem.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{(EBIT)}{\text{úroky}} \quad (2.18)$$

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji- tímto ukazatelem zjistíme, jak podnik splňuje „zlaté pravidlo“. Tedy jestli je dlouhodobý majetek krytý dlouhodobými zdroji. Pokud je výsledný poměr menší než 1 znamená to, že podnik musí část svého dlouhodobého majetku krýt krátkodobými zdroji a může mít tak problém s úhradou svých krátkodobých závazků. Můžeme říci, že je podnik podkapitalizovaný. Naopak pokud je výsledný poměr větší než 1, pak je podnik sice finančně stabilní, ale plýtvá drahými dlouhodobými zdroji na financování krátkodobého majetku. Můžeme říci, že je podnik překapitalizovaný.

$$\text{Krytí dl. majetku dl. zdroji} = \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dl. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}} \quad (2.19)$$

Ukazatelé likvidity

K tomu aby byl podnik schopný přežít a byl dostatečně konkurenceschopný, je zapotřebí, aby byl nejen dostatečně rentabilní, ale musí být také schopný včas a v dostatečné výši uhradit své závazky vůči ostatním subjektům na trhu. Podle *Sedláčka (2011)* je likvidita nezbytnou podmínkou pro dlouhodobou existenci podniku. K tomu aby byl podnik dostatečně likvidní je potřeba aby držel dostatečné množství peněžních prostředků ve formě která bude dostatečně likvidní (oběžná aktiva, zásoby, pohledávky a peníze na účtech). Touto skupinou ukazatelů vyjadřujeme schopnost podniku dostát svým platebním závazkům v odpovídajícím čase i výši.

Kislingerová (2010) ve své knize zdůrazňuje tyto 3 základní pojmy, které jsou pro pochopení likvidity zásadní.

Solventnost- vyjádření schopnosti podniku hradit své závazky včas, v požadované míře a na požadovaném místě.

Likvidita- schopnost podniku přeměnit podniková aktiva na peněžní prostředky nebo jiné platební ekvivalenty a těmi krýt včas, v požadované míře, podobě a na požadovaném místě daný okamžik splatné závazky.

Likvidnost- míra obtížnosti transformace majetku do požadované hotovostní formy. Jednotlivé části aktiv se liší podle rychlosti přeměny. Tento pojem se váže hlavně k majetkovým složkám obsaženým v oběžných aktivech.

Běžná likvidita – měří, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Jinak řečeno, kolikrát je podnik schopen uhradit své krátkodobé závazky kdyby proměnil svá krátkodobá aktiva v daném okamžiku na platební prostředky. Tento ukazatel je citlivý na složení oběžných aktiv, zejména zásob a závazků. Je důležité jejich správné ocenění vzhledem k jejich prodejnosti a splatnosti. Rychlost přeměny zásob na pohotové peněžní prostředky je totiž závislá na tom, za jak dlouho přejdou do spotřeby, přemění se na hotové výrobky, prodají se a pak se teprve čeká na příjem peněz od odběratelů. Také pohledávky zde hrají svou roli vzhledem k jejich lhůtě splacení či nedobytnosti. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v závislosti na strategii podniku. Pokud zastává podnik agresivní strategii, pak by se měla hodnota ukazatele pohybovat mezi 1-1,6 pokud naopak podnik upřednostňuje konzervativní strategii, měla by se hodnota ukazatele pohybovat nad hodnotou 2,5.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.20)$$

Pohotová likvidita – tímto ukazatelem odstraňujeme některé nevýhody o vypovídací schopnosti předchozího ukazatel zejména tím, že z oběžných aktiv vyloučíme zásoby a těžko vymahatelné nebo pochybné pohledávky. Zůstávají pouze krátkodobé pohledávky. Pokud podnik zastává konzervativní strategii, měla by se hodnota pohybovat v pásmu mezi hodnotami 1,1-1,5. Naopak pokud je management zastáncem agresivní strategie, budou se hodnoty pohybovat v rozmezí od 0,4-0,7. Pokud bude hodnota zbytečně vysoká, je to výhodné pro věřitele, kteří mohou být uspokojeni bezodkladně bez nutnosti transformace zásob na peněžní prostředky. Nevýhodou však bude velké množství prostředku, které ponesou minimální nebo žádný úrok což je velmi neproduktivní a může to mít negativní vliv na celkovou výkonnost podniku.

$$\text{Pohotov\'a likvidita} = \frac{\text{ob\text{e}žn\'a aktiva} - \text{z\'asoby} - \text{nedobytn\'e pohled\'avky}}{\text{kr\'atkodob\'e z\'avazky}} \quad (2.21)$$

Okamžitá likvidita – muže být také nazývána jako hotovostní likvidita, pomocí tohoto ukazatele se posuneme ještě o kousek dále a vyjádříme schopnosti podniku splatit pouze okamžitě splatné závazky pomocí peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů (obchodovatelné cenné papíry, směnky, šeky).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky} + \text{ekvivalenty}}{\text{okamžitě splatné závazky}} \quad (2.22)$$

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech – pomocí tohoto ukazatele můžeme odhadnout krátkodobou finanční stabilitu podniku. Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžném majetku by měl dosahovat 30%-50% což odpovídá výslednému poměru 0,3-0,5.

$$\text{Podíl \text{C}PK na ob\text{e}žných aktivech} = \frac{\text{ob\text{e}žn\'a aktiva} - \text{kr\'atkodob\'e cizí zdroje}}{\text{ob\text{e}žn\'a aktiva}} \quad (2.23)$$

2.3.4 Bonitní a bankrotní modely

Podle *Sedláčka (2011)* jsou tyto modely účelově vytvořené soustavy ukazatelů sestavených pro posouzení finanční situace podniku a její predikce. Obecně nelze říci, zda mezi těmito dvěma kategoriemi existuje nějaká přesně daná hranice. Obě tyto kategorie modelů se snaží pomocí soustav dílčích ukazatelů ohodnotit finanční situaci podniku jedinou hodnotou. Na základě které posoudíme konečné finanční zdraví firmy. Hlavní rozdíl je především v tom, k jakému účelu byly modely vytvořeny.

Bonitní modely

Podle *Černohorského a Teplého (2011)* jsou bonitní modely založeny na indikaci finančního zdraví podniku. Pokud podnik v hodnocení pomocí bonitních modelů dosáhne určité hodnoty, můžeme s určitou pravděpodobností tvrdit, že je na tom podnik finančně dobře či nikoli. Toto tvrzení je kvantifikováno jednou jedinou číselnou hodnotou, proto můžeme srovnávat podniky v rámci jednoho oboru podnikání mezi sebou. Podle *Ružičkové (2011)* se bonitní modely

snaží pomocí bodového ohodnocení stanovit bonitu podniku. Jsou závislé na kvalitě zpracování databáze poměrových ukazatelů v odvětvové skupině srovnávaných firem.

Kralickův rychlý test – Podle *Váchala a Vochozky (2013)* byl model navržen v roce 1990 P. Kralickem pro rychlou analýzu s vysokou vypovídací schopností. V modelu jsou obsaženi základní ukazatelé ze všech oblastí dat obsažených v účetních zprávách. Tímto modelem posuzujeme stabilitu, likviditu, rentabilitu a výsledky hospodaření.

Kralickův rychlý test se skládá z těchto dílčích ukazatelů:

Ukazatel (2.24) vypovídá o tom, jakou část z celkových aktiv si podnik financuje z vlastních zdrojů.

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu (koeficient samofinancování)} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.24)$$

Ukazatel (2.25) vyjadřuje, za jak dlouhé časové období je podnik schopný uhradit své krátkodobé i dlouhodobé závazky kdyby vytvářel stejné cash flow jako v posuzovaném období.

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{cizí kapitál} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{bilanční cash flow}} \quad (2.25)$$

Bilanční cash flow ve jmenovateli vztahu určíme tak, že od výsledku hospodaření za účetní období odečteme daň z příjmu a přičteme odpisy dlouhodobého hmotného a dlouhodobého nehmotného majetku. Tento údaj je třeba přepočítat na celoroční hodnotu (vydělit počtem měsíců a vynásobit dvanácti). Pak je třeba ještě odečíst saldo přechodných účtu aktiv a přičíst saldo přechodných účtu pasiv. Tento postup je důležitý pro dodržení základního pravidla srovnatelnosti (okamžikový ukazatel lze porovnávat pouze s okamžikovým). Tímto ukazatelem spolu s kvótou vlastního kapitálu hodnotíme finanční stabilitu sledovaného podniku.

Pomocí ukazatele (2.26) měříme rentabilitu tržeb, oproti jiným ukazatelům zaměřených na rentabilitu tržeb, zde neměříme rentabilitu pomocí zisku ale pomocí cash flow.

$$\text{Cash flow v \% tržeb} = \frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}} \quad (2.26)$$

Posledním ukazatelem (2.27) měříme celkovou rentabilitu podniku.

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{\text{VH po zdanění} + \text{úroky} (1 - \text{daňová sazba})}{\text{celková aktiva}} \quad (2.27)$$

Tabulka 2.1 **Kralickův test**

Ukazatel	Výborný (1)	Velmi dobrý (2)	Dobrý (3)	Špatný (4)	Ohrožen insolvenčí (5)
Kvóta vlastního kapitálu	>30%	>20%	>10%	>0%	Negativní
Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
CF v % tržeb	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	Negativní
ROA	> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 0 %	Negativní

Zdroj: Sedláček (2011)

Celkovou bonitu podniku stanovíme tak, že se jednotlivé hodnoty ukazatelů oklasifikují podle tabulky (2.1). Spočítá se aritmetický průměr jednotlivých získaných známek. Nejlépe je na tom podnik s nejnižší celkovou známkou.

Index bonity – Podle Sedláčka (2011) se tento model používá nejčastěji v Německu, Rakousku a Švýcarsku. Model je založen na multivariační diskriminační analýze a pracuje s šesticí ukazatelů, pro jejichž výpočet je třeba znát šest účetních ukazatelů, kteří jsou obsaženi v účetních výkazech každého podniku. Největší váhu má ukazatel U3 (2.30) což je podíl zisku na celkových aktivech, druhou největší váhu má podíl zisku na výkonech společnosti U4(2.31). Ostatním ukazatelům jsou přiřazeny váhy nižší.

$$U1 = \frac{\text{cash flow}}{\text{cizí zdroje}} \quad (2.28)$$

$$U2 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí zdroje}} \quad (2.29)$$

$$U3 = \frac{\text{zisk před zdaněním}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.30)$$

$$U4 = \frac{\text{zisk před zdaněním}}{\text{celkové výkony}} \quad (2.31)$$

$$U5 = \frac{\text{zásoby}}{\text{celkové výkony}} \quad (2.32)$$

$$U6 = \frac{(\text{celkové výkony})}{\text{celková aktiva}} \quad (2.33)$$

Pro celkový index bonity pak platí následující vztah.

$$B = 1,5 \cdot U1 + 0,08 \cdot U2 + 10 \cdot U3 + 5 \cdot U4 + 0,3 \cdot U5 + 0,1 \cdot U6 \quad (2.34)$$

Tabulka 2.2 **Index bonity**

(-3;-2)	(-2;-1)	(-1;0)	(0;1)	(1;2)	(2;3)	(3;...)
extrémně špatná	velmi špatná	Špatná	určité problémy	Dobrá	velmi dobrá	extrémně dobrá

Zdroj: Sedláček (2011)

Slovní ohodnocení celkového indexu bonity podniku můžeme vyčíst z tabulky (2.2) pomocí intervalů výsledných hodnot. Index bonity rozděluje podniky na bankrotní podniky a bonitní podniky podle toho, na kterou stranu stupnice, která je rozdělená číslem nula se podnik se svým hodnocení dostane. Čím dále vlevo od nuly se podnik propadá, tím pravděpodobněji se bude v budoucnu potýkat s existenčními problémy. Naopak čím více vpravo se podnik se svým hodnocení dostane, tím lépe na tom v budoucnu může být.

Index IN05 je podle *Vochozky (2011)* bonitní model, sestaven manželi Neumanovými na základě údajů o českých podnicích. Proto je vhodný pro hodnocení právě českých podniku. Model se postupem času vyvíjel z původního modelu IN95, nazvaný podle roku vzniku 1995. Tato varianta je také nazývána jako věřitelská varianta. První modifikace přišla s modelem IN99 v roce 1999, tato varianta je také nazývána jako vlastnická varianta. Další úprava modelu přišla hned v roce 2002 vznikem modelu IN01 také nazývaným jako komplexní varianta a poslední úpravou prošel model v roce 2005, kdy vznikl v této práci použitý model IN05 který je nazýván jako modifikovaná komplexní varianta a skládá se z 6 dílčích

ukazatelů. Největší váhu má ukazatel U3 (2.37) který vyjadřuje míru rentability celkových aktiv.

$$U1 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí kapitál}} \quad (2.35)$$

$$U2 = \frac{EBIT}{\text{nakladobé úroky}} \quad (2.36)$$

$$U3 = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} \quad (2.37)$$

$$U4 = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.38)$$

$$U5 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky a úvěry}} \quad (2.39)$$

Každému dílčímu ukazateli jsou přiřazeny váhy podle vztahu:

$$IN05 = 0,13 \cdot U1 + 0,04 \cdot U2 + 3,97 \cdot U3 + 0,21 \cdot U4 + 0,09 \cdot U5 \quad (2.40)$$

Tabulka 2.3 **Index IN05**

IN > 1,6	Můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci
0,9 < IN ≤ 1,6	„šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
IN ≤ 0,9	Firma je ohrožena vážnými finančními výsledky

Zdroj: Sedláček (2011)

Slovní ohodnocení podniku podle intervalu výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce (2.3).

K hlavním výhodám oproti ostatním modelům patří hlavně to, že byl model tvořen v českých podmínkách, to může znamenat vyšší úspěšnost při aplikaci na český podnik. Všechny ukazatele v tomto modelu lze získat přímo ze standardizovaných účetních výkazu, nejsou třeba žádné přepočty.

Bankrotní modely

Podle Řežňákové (2010) byly vytvořeny k tomu, aby informovali uživatele finanční analýzy o tom, zda je podnik v dohledné době ohrožen bankrotem. Autoři těchto modelů totiž vycházeli z předpokladu, že každý podnik, který je opravdu ohrožený bankrotem již delší dobu vykazuje určité symptomy. Mezi tyto typické znaky patří například problémy s likviditou, rentabilitou nebo s výší čistého pracovního kapitálu.

Mezi hlavní modely spadající do kategorie bankrotních modelů patří:

Tafflerův model je podle *Mariniče (2008)* bankrotní model který vznikl v roce 1977 jako reakce na Altmanovu analýzu. Na základě více než 80 poměrových ukazatelů zástupců prosperujících i bankrotujících firem ve Velké Británii ekonomové Taffler a Tisshaw vybrali 4 klíčové poměrové ukazatele, kterým přiřadili váhy a tím umožnili výpočet Tafflerova indexu. Model klade poměrně velký důraz na likviditu podniku.

$$U1 = \frac{\text{zisk před zdaněním}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.38)$$

$$U2 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{cizí kapitál}} \quad (2.39)$$

$$U3 = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.40)$$

$$U4 = \frac{\text{tržby celkem}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.41)$$

Vztah pro výpočet modelu je:

$$T = 0,53 \cdot U1 + 0,13 \cdot U2 + 0,18 \cdot U3 + 0,16 \cdot U4 \quad (2.42)$$

Pokud je výsledné T větší než 0,3, jedná se o firmu s malou pravděpodobností bankrotu. V opačném případě, tedy pokud bude výsledné T menší, než 0,2 můžeme bankrot očekávat s pravděpodobností mnohem vyšší. Pokud se T nalézá v intervalu od 0,2 do 0,3, pak podnik spadá do takzvané šedé zóny.

Tafflerův model se skládá oproti ostatním modelům pouze ze 4 hlavních poměrových ukazatelů, chybí zde ukazatel rentability aktiv, který má v ostatních modelech poměrně velkou váhu.

Altmanovo Z score bylo podle *Knapkové a Pavelkové (2010)* vytvořeno v roce 1968 na základě diskriminační metody, což je přímá statistická metoda která třídí pozorované subjekty do dvou nebo více předdefinovaných skupin podle určitých parametrů. Výsledkem této analýzy se stala rovnice obsahující dílčí finanční ukazatele. Na základě výsledku této rovnice můžeme pravděpodobnostně určit, zda je firma horkým adeptem na bankrot či nikoli. Tak jako se v různých zemích na světě měnila ekonomická situace a s tím se měnily i firmy v těchto zemích, tak se postupem času měnily i váhy dílčích ukazatelů.

$$U1 = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{aktiva}} \quad (2.43)$$

$$U2 = \frac{\text{nerozdělený zisk}}{\text{aktiva}} \quad (2.44)$$

$$U3 = \frac{EBIT}{\text{aktiva}} \quad (2.45)$$

$$U4 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{cizí zdroje}} \quad (2.46)$$

$$U5 = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (2.47)$$

Pro výpočet modelu platí následující rovnice:

$$Z \text{ score} = 1,2 \cdot U1 + 1,4 \cdot U2 + 3,3 \cdot U3 + 0,6 \cdot U4 + 1,0 \cdot U5 \quad (2.48)$$

Tabulka 2.4 Altmanovo Z score

A < 1,80	1,81 < A < 2,98	A > 2,99
Silné finanční problémy	Šedá zóna	Uspokojivá situace

Zdroj: Knápková a Pavelková (2010)

Výsledek je možno interpretovat podle toho, do jakého intervalu Z score podniku spadá. Pokud je hodnota Z score větší než 2,99 pak může být management firmy klidný. Finanční situace podniku je uspokojivá. Pokud se ale Z score nachází pod touto hranici, tedy v intervalu 1,81-2,98 pak se podnik nachází v takzvané šedé zóně a nelze jednoznačně určit, zda se jedná o firmu úspěšnou či nikoli. Výsledná hodnota Z score 1,80 a menší naopak signalizuje jasné finanční problémy a možnost blížícího se bankrotu. V tom případě by se mělo vedení firmy snažit přijít na to, co je ve firmě špatné a mít se v nejbližší době na pozoru.

2.3.5 Balanced Scorecard

Podle (Petříka 2009) byla tato metoda vyvinutá v roce 1992 pány Robertem Kaplanem a Davidem Nortone. Jedná se o strategickou metodu řízení, která pracuje s vzájemně propojenými finančními i nefinančními ukazateli. Jednotliví ukazatelé jsou zaměřeni na 4 základní oblasti, které podle této metody nejvíce ovlivňují efektivní fungování firmy

v dlouhodobé perspektivě. Metoda Balanced Scorecard se dá využít nejen ke stanovení cílů a prostředků k jejich dosazení, ale i k hodnocení plnění těchto cílů.

Podle (*Vodáka a Kucharčíkové 2011*) je metoda Balanced Scorecard věnována následujícím 4 hlavním oblastem.

Finanční oblast- tvoří základní vstupní oblast této metody, hlavně z důvodu, že je schopná měřit efektivitu v penězích. V oblasti finanční jde především o uspokojování zájmů vlastníků společnosti. Je to jakési ohnisko, do jehož směřují cíle a ukazatele ostatních oblastí. Všechny cíle ostatních oblastí by měly vést ke zvýšení finanční výkonnosti podniku. I když je někdy tato metoda prezentována jako nefinanční, zůstávají středem, do něhož směřují všechny aktivity podniku právě cíle finanční oblasti.

Příklady měřítek finanční oblasti:

- Analýza rentability
- Analýza zadluženosti
- Analýza aktivity
- Analýza likvidity

Zákaznická oblast- zákazníci hrají zásadní roli v tomto systému, protože je pouze na zákazníkovi, jestli je ochoten zaplatit přidanou hodnotu, kterou mu firemní produkce nabízí. Pokud ano, pak má firma naději na efektivní fungování a dlouhodobé přežití na trhu. Metoda klade velký důraz na vztah k zákazníkům a to zejména k dlouhodobým zákazníkům. Důležité aspekty těchto vztahů jsou ziskovost jednotlivých zákazníků, loajalita stávajících zákazníků, akvizice nových zákazníků, celkový tržní podíl, efektivita a komplexnost zákaznického servisu a v neposlední řadě také celková spokojenost a přidaná hodnota pro zákazníky. Jakým segmentům zákazníků by se měla firma věnovat nejvíce a soustředit se na ně.

Příklady měřítek zákaznické oblasti:

- Spokojenost zákazníků
- Celkový počet zákazníků
- Loajalita (vracející se zákazníci/celkový počet zákazníků)
- Akvizice zákazníků (počet nových zákazníků/celkový počet zákazníků)

Procesní oblast- Tato oblast se zabývá zejména efektivitou vnitřních procesů, která je zajišťována systematickým procesním řízením. To zahrnuje hlavně podporu produktivních a eliminaci neproduktivních procesů. Cílem optimalizace interních procesů je zajistit aby firma fungovala jako celek dlouhodobě rychle, kvalitně, flexibilně a vynaložila přitom minimální náklady. Za základ procení efektivit jsou považováni zaměstnanci, konkrétně jejich profesní a inovační schopnosti, motivace a sounáležitost s firemními cíli.

Příklady měřítek procesní oblasti:

- Efektivita procesů
- Včasnost dokončení zakázek
- Úplnost zakázek
- Reklamace

Oblast učení se a růstu- Tato oblast se věnuje učení se a růstu jednotlivců i celé organizace. Oblast vytváří jakousi podporu, aby mohl podnik dosáhnout cílů v ostatních oblastech. Podnik, který chce být silný, výkonný, stabilní a úspěšný musí investovat do svého lidského kapitálu.

Příklady měřítek oblasti učení se a růstu:

- Počet certifikátů
- Poměr stálých a dočasných zaměstnanců
- Fluktuace zaměstnanců
- Výdaje na výzkum a vývoj
- Čas strávený vzděláváním

3. Charakteristika podniku

Pro tuto práci jsem si vybral firmu, která působí ve stavebnictví. Bohužel si vedení společnosti nepřálo, aby bylo v této práci zveřejněno pravé jméno společnosti. Proto jsem vymyslel pracovní název ABC a.s.. Podle oficiálních stránek firmy vznikla firma ABC a.s. 22. 6. 1998. Působí na celém území České Republiky s důrazem na Moravskoslezský kraj. Zabývá se stavební činností v oboru pozemního stavitelství, výrobou a montáží ocelových

konstrukcí s celkovou roční kapacitou až 3000t a rovněž mezinárodní kamionovou dopravou a expedicí. Dále společnost vlastní a provozuje v Havířově velkou prodejnu stavebnin s širokým sortimentem. Sesterská společnost ALFIN s.r.o. se pak specializuje na dodávky a montáže vysoce kvalitních hliníkových oken, dveří a kompletních fasádních systémů hliník-keramika, hliník-sklo a opláštění všech druhů. Typickými stavbami jsou novostavby, nástavby, přístavby a rekonstrukce objektů občanské vybavenosti, objektů průmyslových, bytových a komerčních staveb, staveb liniových, betonových skeletů či zpevněných ploch. V oblasti výroby ocelových konstrukcí se jedná o skelety budov objektů občanské vybavenosti, objektů průmyslových, bytových a komerčních a sportovních staveb a mostních konstrukcí včetně oprávnění pro České dráhy. Mezinárodní kamionovou dopravou zajišťuje celkem třinácti nejmodernějších souprav s tahači VOLVO FH12. Tím je zajištěna přeprava pro zákazníky dle jejich požadavků po celé Evropě. Firma se řadí mezi středně velké stavební firmy s ročním obratem přibližně 300 milionů Kč a zaměstnává průměrně 110 zaměstnanců. Oddělení expedice zajišťuje vytěžování vlastních i externích vozidel s celoevropskou působností. Firma sídlí ve vlastním velkém areálu v Havířově s výhodným umístěním s dostupností na hlavní komunikace.

4. Aplikace vybraných metod hodnocení výkonnosti podniku

4.1 Výkonová analýza

V této kapitole jsou aplikovány metody výkonové analýzy. Potřebná data jsou čerpána z účetních závěrek, které jsou zveřejňovány na stránkách obchodního rejstříku (www.justice.cz) za roky 1998 až 2012. Data pro rok 2013 bohužel ještě nebyla k dispozici, ovšem podle odhadu zaměstnanců firmy ABC a.s. pokračoval podobný trend jako v roce 2012.

4.1.1 Horizontální analýza

Tato kapitola je věnována horizontální analýze rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Pro jednotlivé výpočty byly použity vztahy (2.1) a (2.2). Jedná se o analýzu, která zkoumá změnu jednotlivých složek účetních výkazů v čase. Pro větší názornost byly jako prostředek interpretace zvoleny grafy.

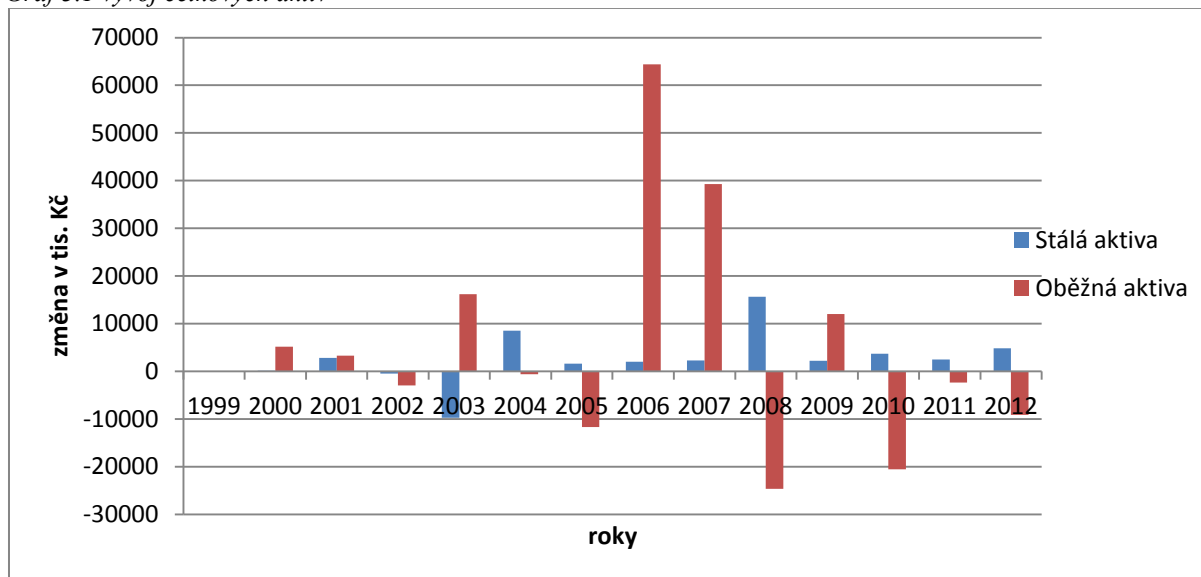
Horizontální analýza rozvahy

V horizontální analýze rozvahy bude zkoumáno, jak se absolutně mění objem a složení aktiv a pasiv v čase.

Analýza aktiv

Jako první je na řadě horizontální analýza aktiv. Bude zkoumána absolutní změna objemu aktiv v čase. Jinak řečeno to, jak se v jednotlivých letech měnil objem oběžných aktiv a dlouhodobého majetku vzhledem k předchozímu roku. Následovat bude analýza změny objemu složek oběžných aktiv a dlouhodobého majetku.

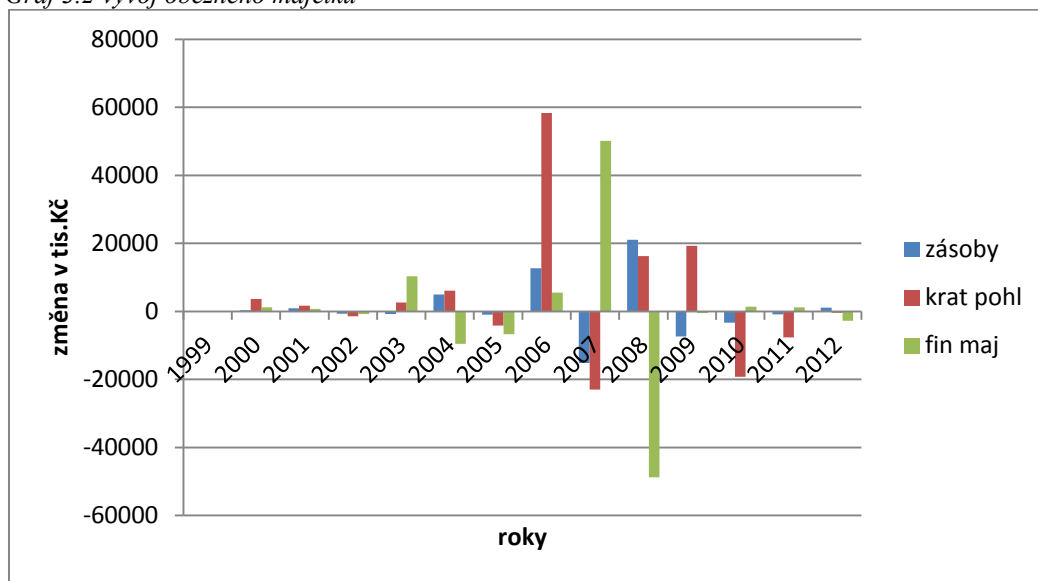
Graf 3.1 vývoj celkových aktiv



Zdroj: Rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

V grafu 3.1 je zobrazena změna aktiv. V tomto grafu jsou aktiva členěná z časového hlediska na stálá a oběžná. Z grafu je zřejmé, že za sledované období nastaly největší změny v oběžných aktivech v letech 2006, 2007. V těchto letech byla změna kladná, to znamená, že se objem oběžných aktiv v absolutní hodnotě zvětšoval. Co tyto změny způsobilo je patrné z následujícího grafu 3.2.

Graf 3.2 vývoj oběžného majetku

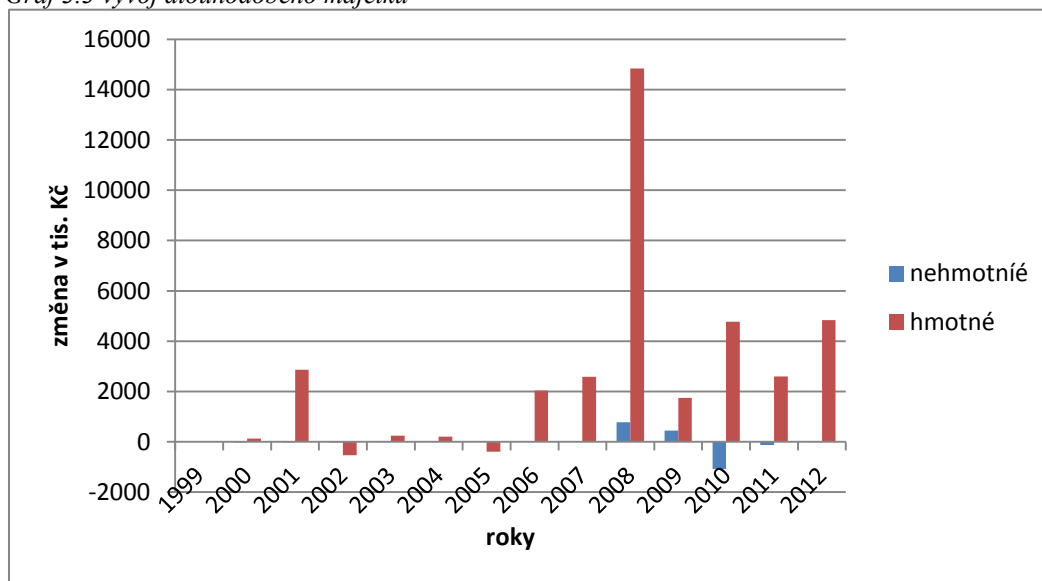


Zdroj: Rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

Výše zmiňované kladné změny v oběžném majetku v letech 2006 a 2007 mají na první pohled rozdílnou příčinu. Zatím co hlavní příčinou kladné změny oběžného majetku v roce 2006 je výrazný nárůst krátkodobých pohledávek, v roce 2007 je to naopak prudký nárůst finančního majetku. Tyto výkyvy jsou však způsobeny jednou velkou státní zakázkou, kterou firma ABC a.s. získala ve výběrovém řízení. Z důvodu časové a kapitálové náročnosti trvala realizace této zakázky déle. To způsobilo v roce 2006, kdy probíhala realizace této zakázky, velkou změnu v položce krátkodobých pohledávek. V roce 2007 proběhlo dokončení zakázky ze strany ABC a.s. a úhrada ze strany státu, což se projevilo ve zvýšení finančního majetku, konkrétně položky bankovních účtů.

V grafu 3.3 je zobrazen vývoj změn dlouhodobého majetku. Za největší změnu lze považovat nárůst dlouhodobého hmotného majetku v roce 2008, který byl způsoben stavbou nové haly pro výrobu a sestavování ocelových konstrukcí. To vedlo k nárůstu hmotných dlouhodobých aktiv, konkrétně položka stavby. K nejvýraznějšímu nárůstu u nehmotných dlouhodobých aktiv došlo taktéž v roce 2008 tato změna byla způsobena koupí licencovaného softwaru na projektování a animaci projektů.

Graf 3.3 vývoj dlouhodobého majetku

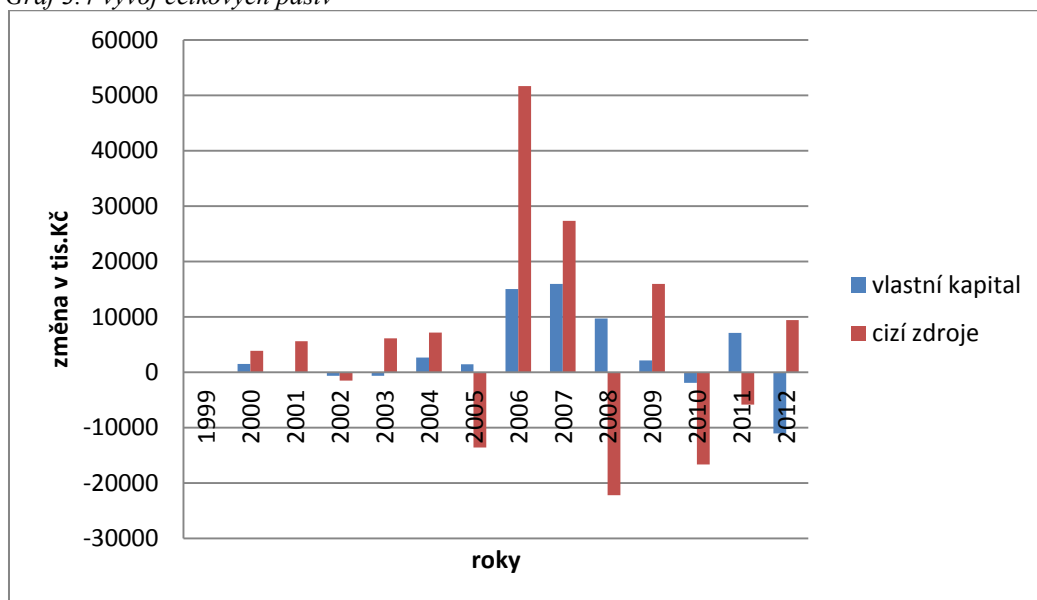


Zdroj: Rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

Analýza pasiv

V další fázi bude následovat horizontální analýza pasiv. Bude zkoumána absolutní změna objemu pasiv v čase. Jinak řečeno to, jak se v jednotlivých letech měnil objem vlastního kapitálu a cizích zdrojů vzhledem k předchozímu roku. Následovat bude analýza změny objemu složek vlastního kapitálu a cizích zdrojů.

Graf 3.4 vývoj celkových pasiv

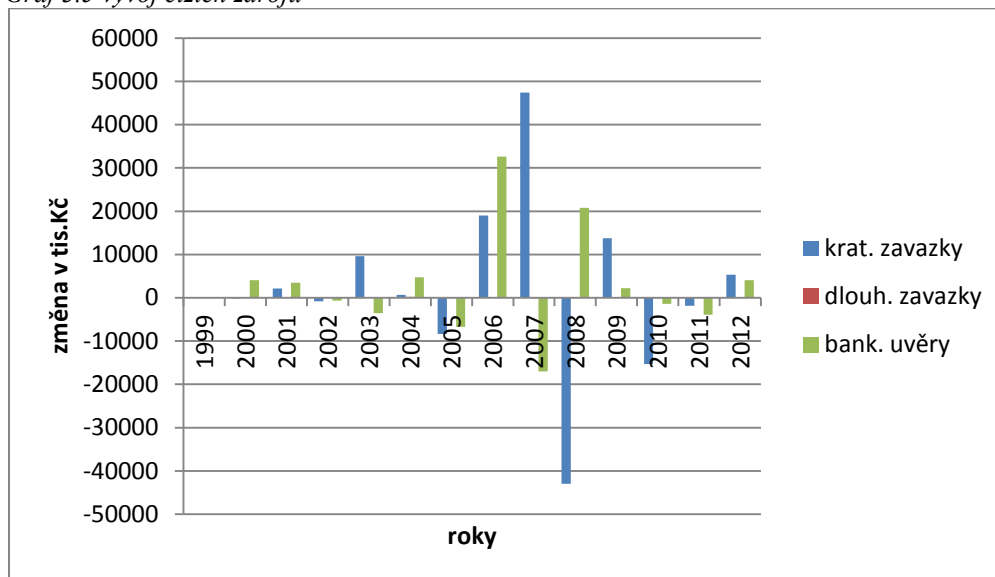


Zdroj: Rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

V grafu 3.4 jsou zobrazeny změny vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Největší změny v těchto položkách byly podle účetních výkazu firmy ABC a.s. zaznamenány v roce 2006, 2007 a 2008 a to zejména v položce cizích zdrojů.

V grafu 3.5 je vidět, že kladnou změnu cizích zdrojů v roce 2006 mají na svědomí krátkodobé závazky a bankovní úvěry. V roce 2007 jsou to pouze krátkodobé závazky. A záporná změna v roce 2008 byla způsobena úbytkem krátkodobých závazků.

Graf 3.5 vývoj cizích zdrojů



Zdroj: Rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

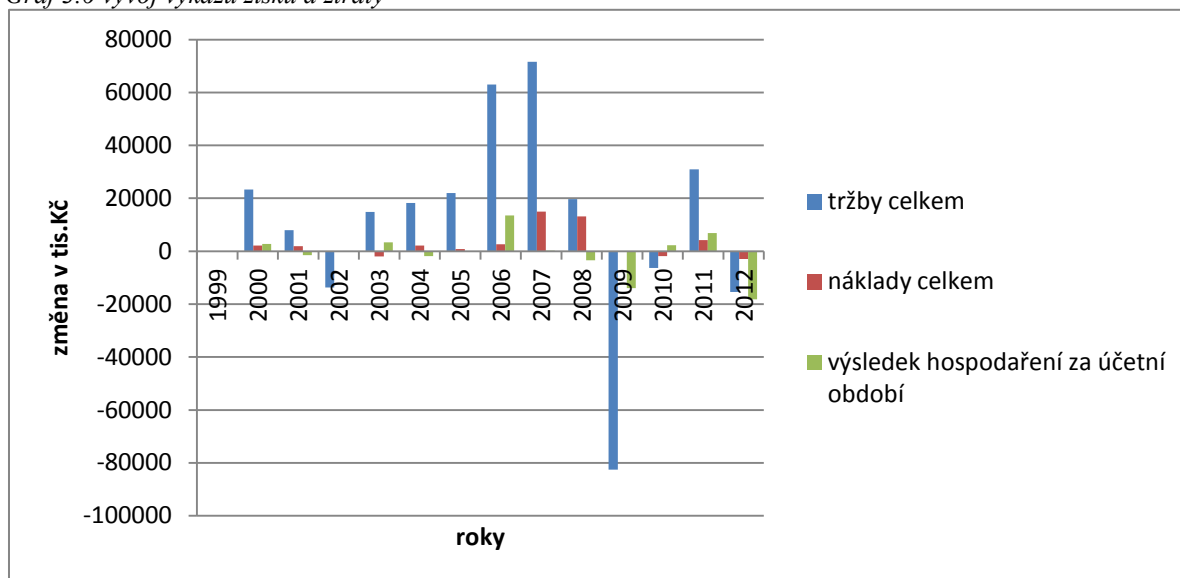
Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

V kapitole horizontální analýza výkazu zisku a ztráty je zaměřena na analýzu změn tohoto účetního výkazu.

V grafu 3.6 je vidět vývoj změn ve výkazu zisku a ztráty. Nejvýraznější změny prodělala položka celkových tržeb. Která je do roku 2008 tvořena výhradně tržbami z prodeje vlastních výrobků a služeb. V roce 2008 byly otevřeny stavebniny, ve kterých firma ABC a.s. prodává stavební hmoty a ostatní materiály. Tržby plynoucí z této činnosti (tržby z prodeje zboží) jsou však vůči tržbám z prodeje vlastních výrobků a služeb zanedbatelné, více ve vertikální analýze výkazu zisku a ztráty. Kladné změny v letech 2006 a 2007 jsou způsobeny zvýšením poptávky po službách firmy ABC a.s. kdy firma získala několik velkých zakázek. V roce 2007 několik kompletních revitalizací panelových domů, v roce 2007 získala firma velkou veřejnou zakázku v podobě výstavby portálů pro mýtný systém České Republiky. V roce

2009 přišla bohužel změna v podobě výrazné záporné změny celkových tržeb, tato změna je způsobena menší poprávkou ve stavebnictví.

Graf 3.6 vývoj výkazu zisku a ztráty



Zdroj: výkaz zisku a ztráty ABC a.s. 1999 – 2012

4.1.2 Vertikální analýza

Tato kapitola je věnována vertikální analýze rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Pro jednotlivé výpočty byl použit vztah (2.3). Jedná se o analýzu, která zkoumá složení jednotlivých složek účetních výkazů v čase. Pro větší názornost byly jako prostředek interpretace zvoleny grafy.

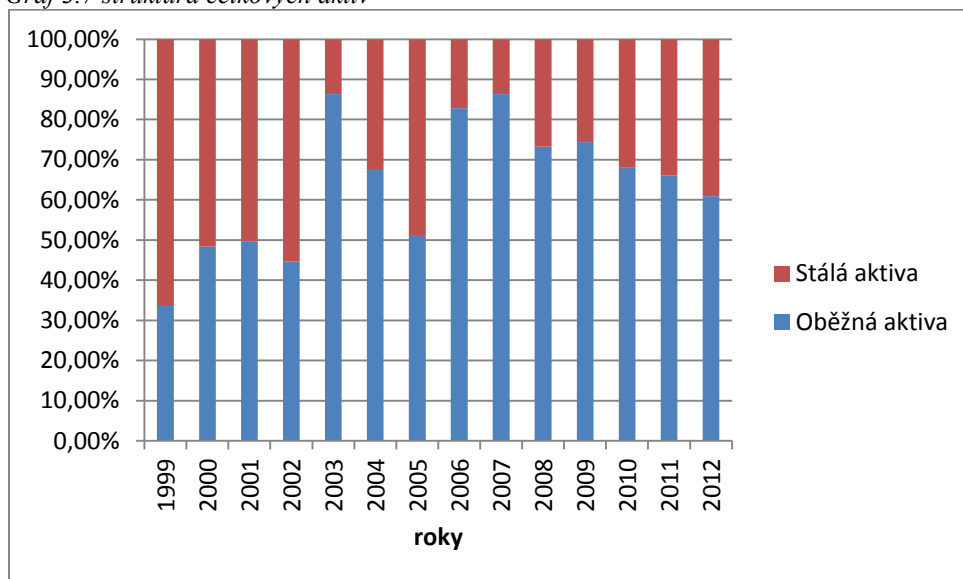
Vertikální analýza rozvahy

Ve vertikální analýze rozvahy je zkoumáno, jak se v průběhu sledovaného období měnilo složení aktiv a pasiv v čase.

Analýza aktiv

Tato kapitola je zaměřena na vertikální analýzu aktiv, bude zkoumáno poměrové složení celkových aktiv z časového hlediska. Tedy jakou část aktiv relativně tvoří oběžná aktiva a jakou část dlouhodobý majetek. Následovat bude analýza struktury oběžných aktiv a dlouhodobého majetku.

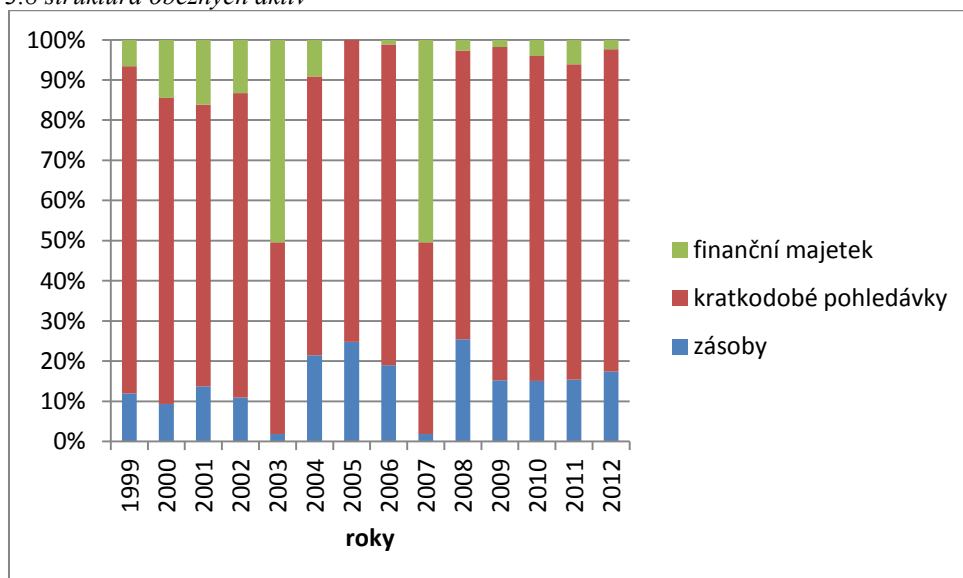
Graf 3.7 struktura celkových aktiv



Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

V grafu 3.7 je znázorněna struktura složení celkových aktiv. První čtyři roky byla dominantnější složkou aktiv stálá aktiva. V roce 2003 už však byla situace opačná a celková aktiva byla tvořena převážně oběžnými aktivy. Změna tohoto poměru má opodstatnění ve zvýšení obrátu firmy ABC a.s. Zatím co v začátcích podnikání firma získávala menší zakázky, v roce 2003 již dosáhla na větší zakázky. Tuto skutečnost můžeme vidět i v grafu 3.8. Největší podíl na oběžném majetku mají podle grafu 3.8 krátkodobé pohledávky.

3.8 struktura oběžných aktiv

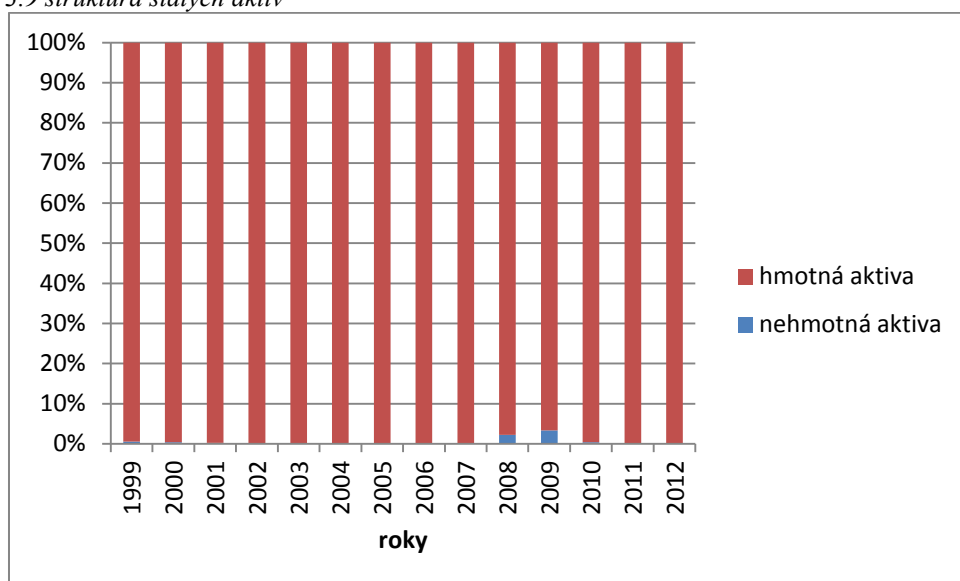


Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

V grafu 3.8 je vidět, že zásoby v podniku ABC a.s. tvoří poměrně malou část majetku. Tato skutečnost je opodstatněná tím, že se jedná o stavební podnik. Každá stavba je jedinečná

proto se nakupuje materiál pouze pro tu či onu stavbu a nikoli na sklad. To je velmi výhodné, protože podnik nemusí vázat zbytečně velké množství peněžních prostředků v zásobách.

3.9 struktura stálých aktiv



Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

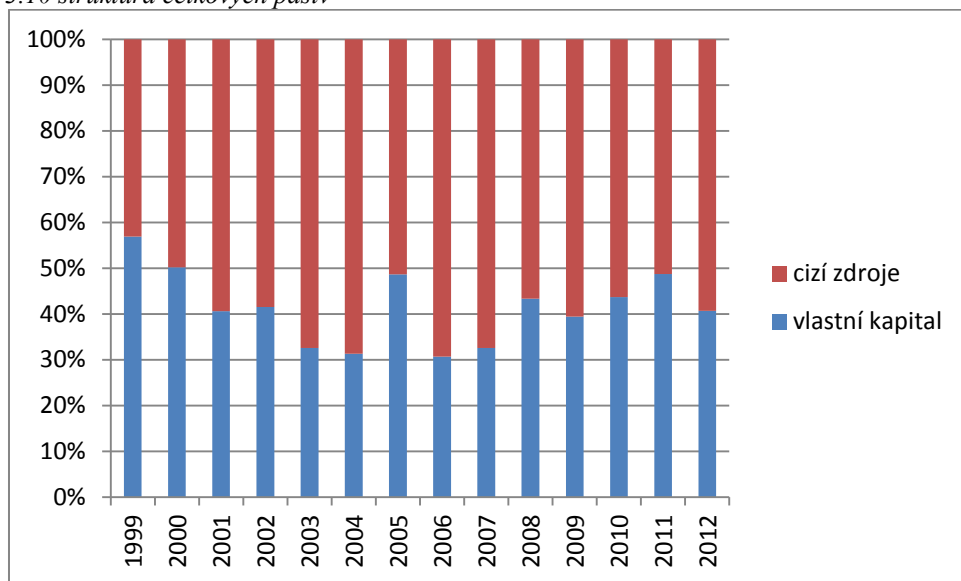
Graf 3.9 zobrazuje strukturu dlouhodobého majetku, ten je tvořen výhradně dlouhodobým hmotným majetkem s výjimkou pořízení nového softwaru v roce 2008 což se projevilo jako malý nárůst dlouhodobého nehmotného majetku v tomto roce. V poměru k hmotnému majetku je to však bezvýznamné.

Analýza pasiv

Tato část je zaměřena na vertikální analýzu pasiv, bude zkoumáno poměrové složení celkových pasiv z hlediska původu. Tedy jakou relativní část pasiv tvoří vlastní kapitál a jakou část cizí zdroje. Následovat bude samostatná analýza struktury vlastního kapitálu a cizích zdrojů.

V grafu 3.10 je vidět struktura celkových aktiv. Poměr mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji se měnil jen mírně. Podnik byl až na rok 1999 financován z větší části z cizích zdrojů. Nejvíce byl podnik financován z cizích zdrojů v roce 2002 a 2003, v těchto letech tvořily cizí zdroje zhruba 70% celkových pasiv. Naopak v roce 1999 byl podnik financován z vlastních zdrojů z necelých 60%. Z dlouhodobého časového měřítka se zdá poměr mezi vlastními zdroji a cizím kapitálem vyrovnaný bez větších výkyvů. To svědčí o poměrně dobré stabilitě ve financování podniku.

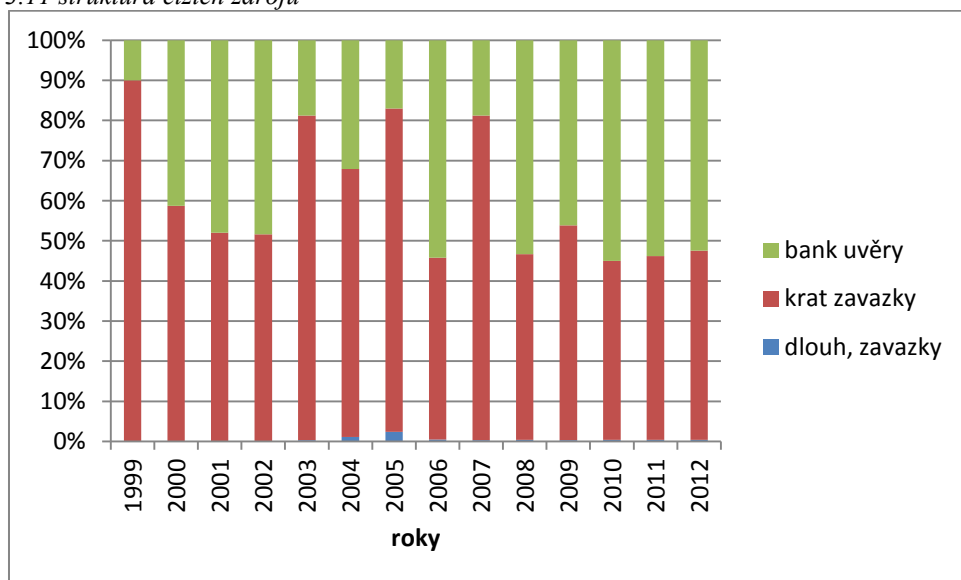
3.10 struktura celkových pasiv



Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

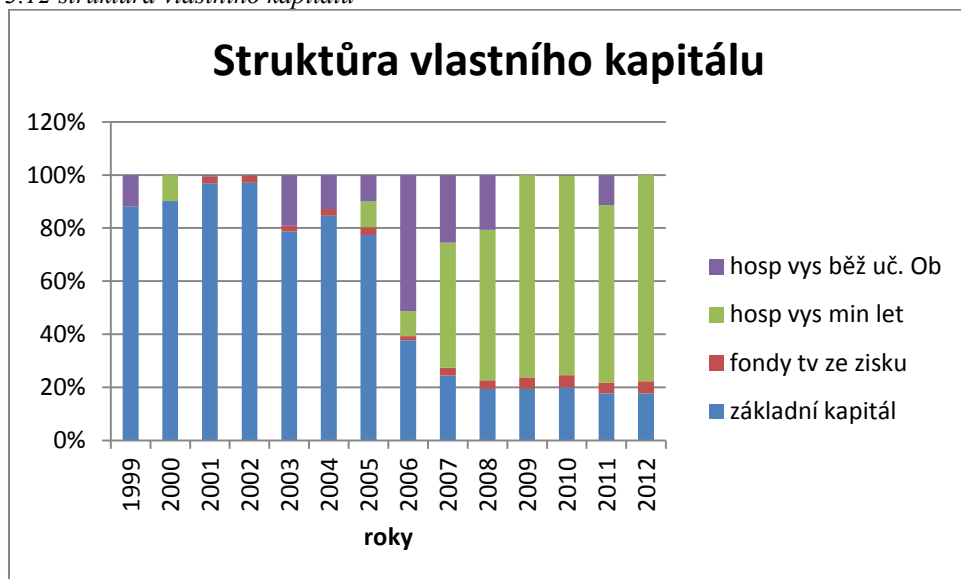
V grafu 3.11 je zobrazena struktura cizích zdrojů. Cizí zdroje jsou tvořeny bankovními úvěry a krátkodobými závazky. Nejvíce byl podnik profinancován bankovními úvěry v letech 2006, 2008, 2010, 2011 a 2012 kdy bankovní úvěry tvořily asi 55% cizích zdrojů. Naopak největší podíl na cizích zdrojích v letech 1999, 2003, 2005 a 2007 měly krátkodobé závazky, kdy tvořily více než 70% cizích zdrojů.

3.11 struktura cizích zdrojů



Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

3.12 struktura vlastního kapitálu

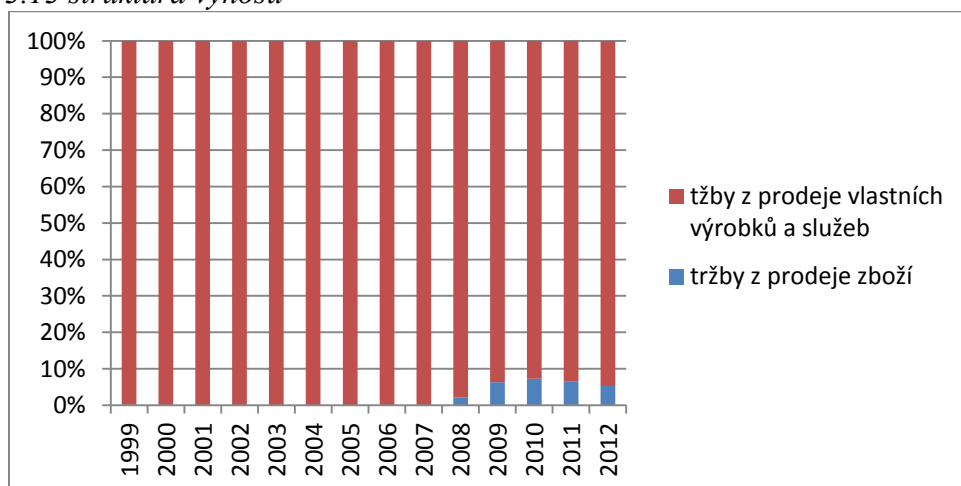


Zdroj: rozvaha ABC a.s. 1999 – 2012

Graf 3.12 zobrazuje strukturu vlastního kapitálu. Na začátku sledovaného období byl hlavní složkou základní kapitál. To se změnilo v roce 2007, kdy se majoritní složkou stal hospodářský výsledek minulých let. To je dobré znamení, protože firma je schopná tvořit vlastní zdroj financování.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

3.13 struktura výnosů

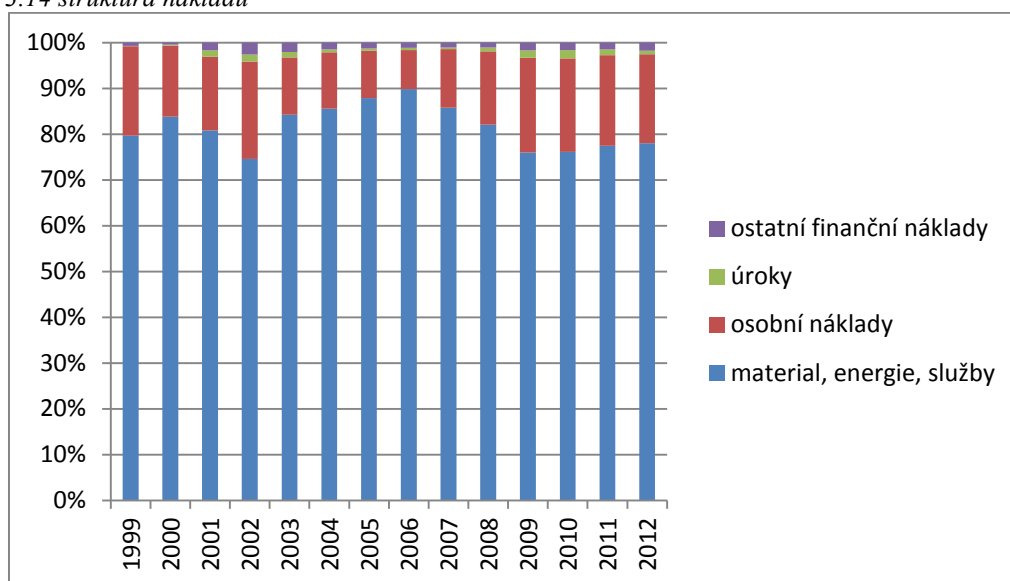


Zdroj: výkaz zisku a ztráty ABC a.s. 1999 – 2012

Graf 3.13 zobrazuje strukturu výnosu firmy ABC. a.s. za sledované období. Jedná se o stavební firmu, proto je jasné, že její výnosy jsou tvořeny výhradně tržbami z prodeje vlastních výrobků a služeb. Od roku 2008 však firma začala provozovat i stavebniny, ve kterých prodává stavební vybavení a materiál. Ty tržby (tržby z prodeje zboží) však zatím

tvoří jen velmi malou část celkových tržeb 2%-7%. Do budoucna si však myslím, že by prodej zboží mohl tvořit podstatnější část výnosů.

3.14 struktura nákladů



Zdroj: výkaz zisku a ztráty ABC a.s. 1999 – 2012

Graf 3.14 zobrazuje strukturu nákladu. Náklady jsou tvořeny hlavně náklady na materiál, energie a služby, následují osobní náklady. Ostatní složky nákladů jako úroky a ostatní finanční náklady tvoří nepodstatnou část celkových nákladů.

4.1.3 Analýza poměrovými ukazateli

Další typ analýzy je analýza poměrovými ukazateli. Touto analýzou bude zhodnocena rentabilita, aktivita, zadluženost a likvidita pro všechny jednotlivé roky sledovaného období. Pro lepší znázornění budou výsledky interpretovány pomocí tabule a grafů.

Analýza rentability

V této kapitole je provedena analýza rentability pomocí poměrových ukazatelů. Jsou použiti poměroví ukazatele rentability celkového kapitálu (ROI) podle vztahu (2.4), rentability celkových aktiv (ROA) podle vztahu (2.5), rentability vlastního kapitálu (ROE) podle vztahu (2.6), rentability dlouhodobého kapitálu (ROCE) podle vztahu (2.7) a rentability tržeb (ROS) podle vztahu (2.8). Hodnoty všech ukazatelů pro jednotlivé roky ve sledovaném období jsou seřazeny v tabulce (3.1).

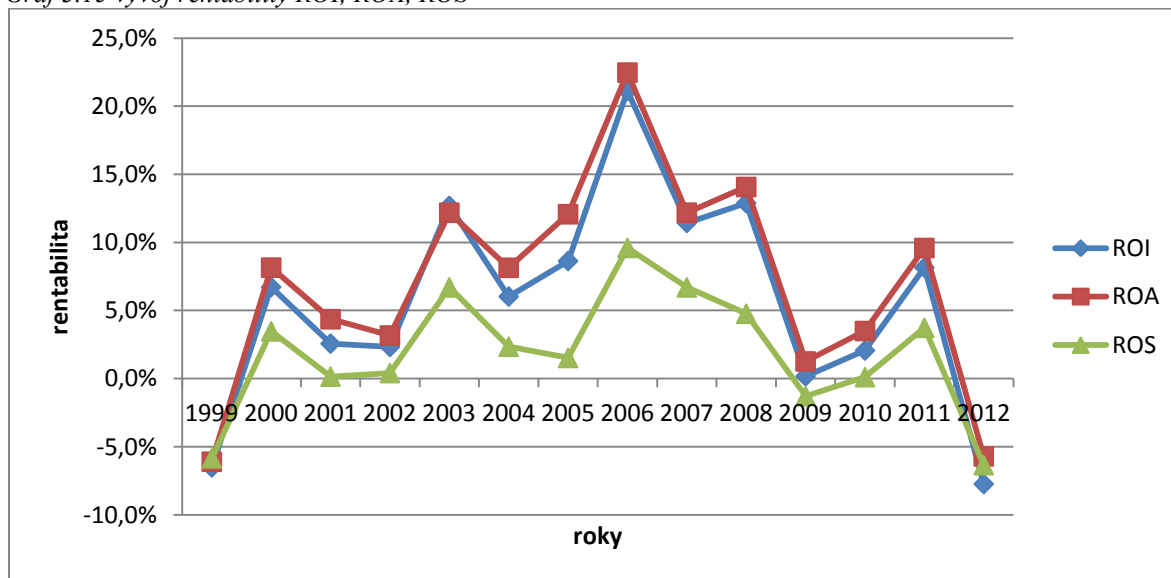
Tabulka 3.1 ukazatele rentability

Rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ROI	-6,5%	6,7%	2,6%	2,3%	12,7%	6,0%	8,6%	21,1%	11,4%	12,9%	0,2%	2,1%	8,2%	-7,7%
ROA	-6,1%	8,2%	4,4%	3,2%	12,2%	8,1%	12,1%	22,5%	12,2%	14,1%	1,3%	3,5%	9,6%	-5,7%
ROE	-11,7%	13,0%	0,7%	1,4%	33,5%	12,6%	9,7%	50,6%	33,5%	21,4%	-3,7%	0,3%	11,3%	-21,5%
ROCE	-11,5%	13,5%	6,5%	6,8%	38,8%	15,5%	12,4%	52,2%	35,0%	24,5%	0,4%	4,7%	14,4%	-18,9%
ROS	-5,8%	3,5%	0,2%	0,4%	6,7%	2,4%	1,5%	9,6%	6,7%	4,8%	-1,3%	0,1%	3,7%	-6,3%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s. 1999-2012

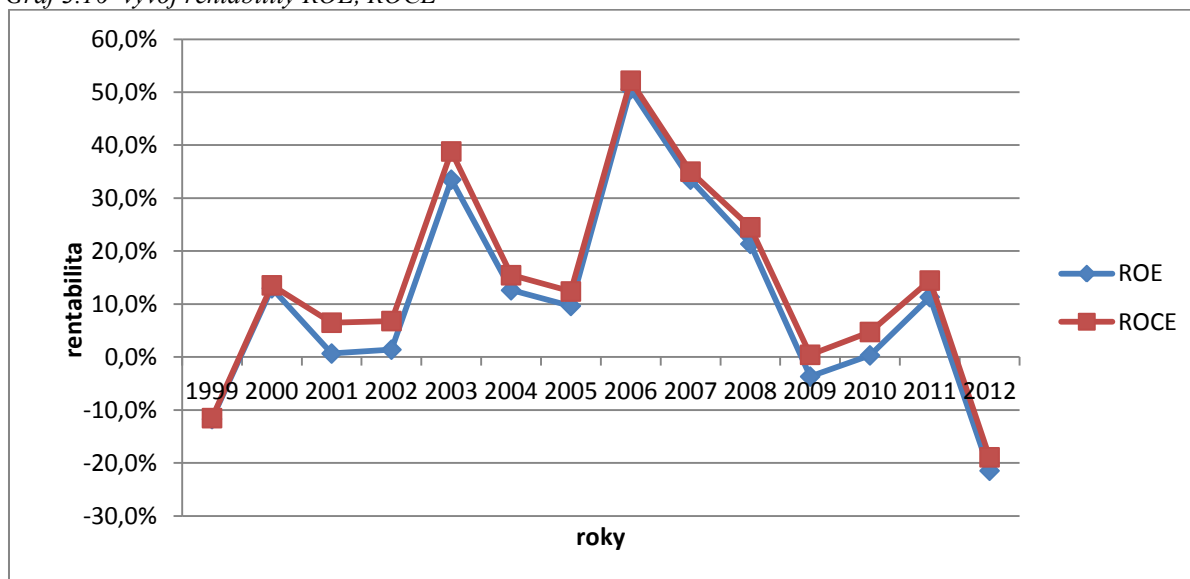
V grafu 3.15 je znázorněn vývoj rentability celkového vloženého kapitálu ROI, rentability celkových aktiv ROA a rentability tržeb ROS. Vývoj ukazatelů rentability celkového kapitálu ROI a rentability celkových aktiv ROA je téměř totožný. Oba ukazatele vykazují nejlepší hodnotu v roce 2006, kdy firma získala velkou lukrativní státní zakázku, v tomto roce se hodnota ukazatelů přehoupla přes hranici 20%. I ukazatel rentability tržeb ROS dosáhl v tomto roce za sledované období svého vrcholu. Ovšem s mnohem nižší hodnotou okolo 9%. Naopak na nejhorší hodnoty se kvůli zápornému výsledku hospodaření propadli ukazatele rentability celkového kapitálu ROI a celkových aktiv ROA v letech 1999 a 2012, ukazatel rentability tržeb ROS pak i v roce 2009.

Graf 3.15 vývoj rentability ROI, ROA, ROS



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Graf 3.16 vývoj rentability ROE, ROCE



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.16 je znázorněn průběh ukazatelů rentability vlastního kapitálu ROE a rentability dlouhodobých zdrojů ROCE. Oba ukazatele mají téměř identický průběh. Nejvyšší hodnotu měli ukazatelé v roce 2006 a to 50%. Naopak v roce 1999, 2009 a 2012 byly hodnoty těchto ukazatelů nejhorší. Tento propad je způsoben záporným výsledkem hospodaření v těchto letech.

Analýza aktivity

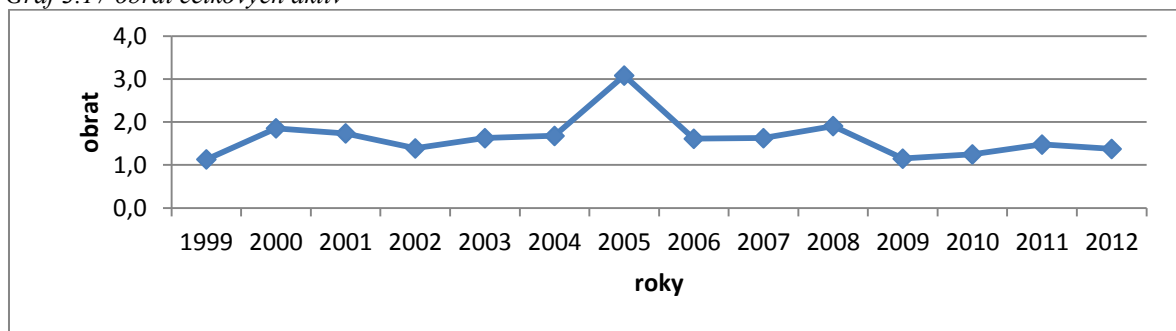
Tato analýza obsahuje poměrové ukazatele zabývající se analýzou aktivity. Obsahuje obrat celkových aktiv podle vztahu (2.9), obrat zásob podle vztahu (2.10), dobu obratu zásob podle vztahu (2.11), dobu obratu pohledávek podle vztahu (2.12) a dobu obratu závazků podle vztahu (2.13). Pro větší přehlednost jsou výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů za sledované období sestaveny do tabulky (3.2).

Tabulka 3.2 ukazatelé aktivity

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
obrat celkových aktiv	1,1	1,9	1,7	1,4	1,6	1,7	3,1	1,6	1,6	1,9	1,1	1,2	1,5	1,4
obrat zásob	29,1	42,2	26,3	30,5	122,6	13,2	21,3	9,2	122,6	10,8	10,7	1,4	16,9	14,2
doba obratu zásob	12,4	8,5	13,7	11,8	2,9	27,2	16,9	39,2	2,9	33,3	33,7	254,6	21,3	25,4
doba obratu pohledávek	84,5	69,3	70,1	81,7	80,1	97,6	59,1	176,7	80,1	100,3	194,0	159,5	126,3	126,5
doba obratu závazků	122,6	56,3	62,5	77,3	121,3	94,9	40,1	67,8	121,3	49,1	103,7	73,2	57,7	73,8

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s. 1999-2012

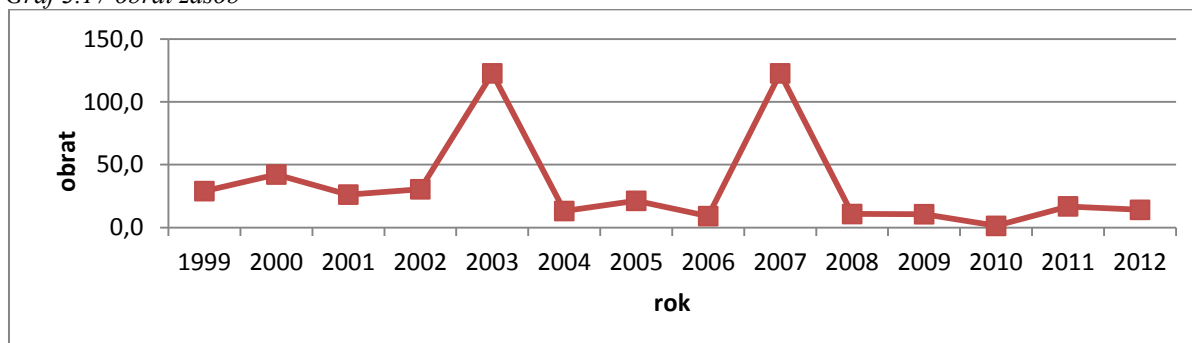
Graf 3.17 obrat celkových aktiv



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.17 je znázorněn průběh ukazatele obratu celkových aktiv. Tento ukazatel má poměrně stabilní průběh až na jednu extrémní hodnotu v roce 2005. Tato hodnota je ale kladná. Firma vykazuje stabilní obrat celkových aktiv.

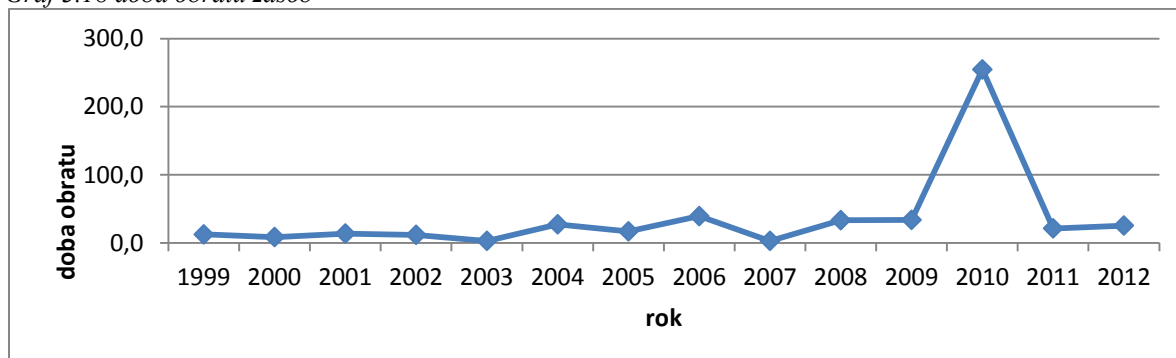
Graf 3.17 obrat zásob



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.17 je vidět vývoj ukazatele obratu zásob. Nejlepší hodnotu tento ukazatel dosáhl v letech 2003 a 2007 kdy překročil číslo 122. Tedy že se zásoby otočily v tržbách celkem 122krát. Tato hodnota je velmi dobrá. Naopak v roce se zásoby otočily v tržbách pouze 1,4 krát. Naštěstí firma udržuje v poměru k celkovým aktivům pouze malou výši zásob, proto nemusí toto číslo management nijak znepokojoovat.

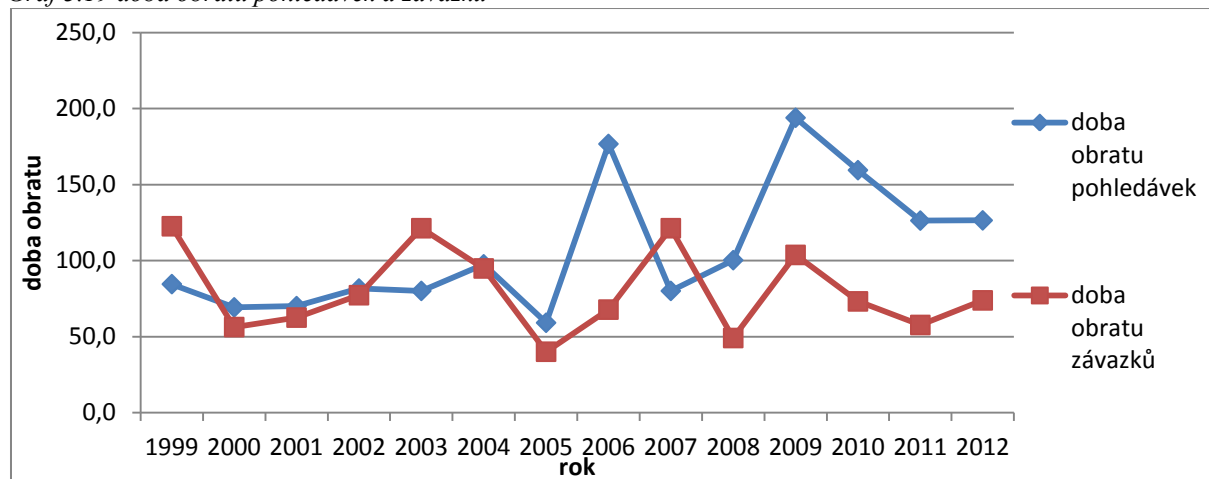
Graf 3.18 doba obratu zásob



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.19 je zobrazen vývoj doby obratu zásob. Nejkratší doba obratu zásob byla v roce 2003 a 2007 kdy trval jeden obrat zásob necelé 3 dny. Naopak nejdelší doba obratu zásob byla v roce 2007, kdy jedna obrátka zásob trvala více než 254 dní.

Graf 3.19 doba obratu pohledávek a závazků



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Graf 3.19 zobrazuje vývoj doby obratu pohledávek a závazků. Tito dva ukazatelé spolu úzce souvisí. Pro zachování platební schopnosti firmy je důležité, aby doba obratu pohledávek byla kratší než doba obratu závazků. Pokud tomu tak není, může být z důvodů nedostatku finančních prostředků ohrožena platební schopnost firmy. V grafu je jasně vidět že firma toto pravidlo nedodržuje. Pokud je modrá křivka pod červenou, pak je pravidlo splněno. Toto ale platí pouze v letech 1999, 2003 a 2007. V ostatních letech ve sledovaném období musela firma platit za své závazky dříve, než byla schopná inkasovat peníze za své pohledávky.

Analýza zadluženosti

Tato kapitola je zaměřená na analýzu zadluženosti. Analýza obsahuje tyto poměrové ukazatele: celková zadluženost podle vztahu (2.14), míra zadluženosti podle vztahu (2.15), dlouhodobá zadluženost podle vztahu (2.16), krátkodobá zadluženost podle vztahu (2.17), úrokové krytí podle vztahu (2.18) a krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji podle vztahu (2.19). Hodnoty jednotlivých poměrových ukazatelů za celé sledované období jsou pro větší přehlednost uvedeny v tabulce 3.3. a 3.4.

Tabulka 3.3 ukazatele zadluženosti

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
celková zadluženost	42,8%	49,4%	58,1%	57,7%	67,5%	68,6%	51,3%
míra zadluženosti	75,8%	99,4%	146,4%	141,1%	207,3%	219,4%	105,6%
dlou. zadluženost	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,7%	1,0%
krát. zadluženost	38,5%	29,0%	30,2%	29,8%	54,6%	43,5%	33,3%
úrok. krytí	-5821,1%	2919,7%	189,1%	143,5%	673,6%	817,1%	834,3%
krytí DM dl. zdroji	87,6%	99,3%	80,9%	79,3%	244,3%	105,4%	103,5%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s. 1999-2012

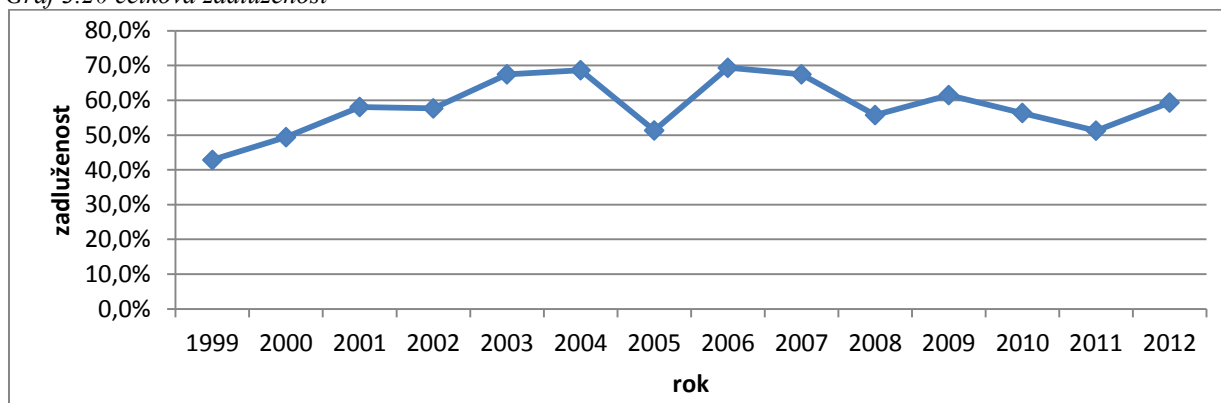
Tabulka 3.4 ukazatele zadluženosti

rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
celková zadluženost	69,3%	67,5%	55,7%	61,5%	56,3%	51,3%	59,3%
míra zadluženosti	226,4%	207,3%	130,8%	153,8%	129,1%	105,2%	146,0%
dlou. zadluženost	0,3%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
krát. zadluženost	30,0%	54,6%	25,8%	32,9%	25,2%	23,5%	28,0%
úrok. krytí	3406,7%	2172,0%	1014,7%	76,9%	180,7%	617,5%	-575,9%
krytí DM dl. zdroji	181,7%	244,3%	161,5%	157,7%	138,4%	147,0%	108,8%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s. 1999-2012

V grafu 3.20 je zobrazen vývoj celkové zadluženosti. Nejnížší byla celková zadluženost v roce 1999, tehdy činila necelých 43%. Naopak nejvyšší byla zadluženost v roce 2006, v tomto roce se zadluženost dostala na hranici 70%. Celková zadluženost se v začátcích působení firmy zvětšovala, v roce 2006 dosáhla svého maxima a od tohoto roku se mírně snížila a oscilovala mezi 50%-60% což je únosná míra zadluženosti.

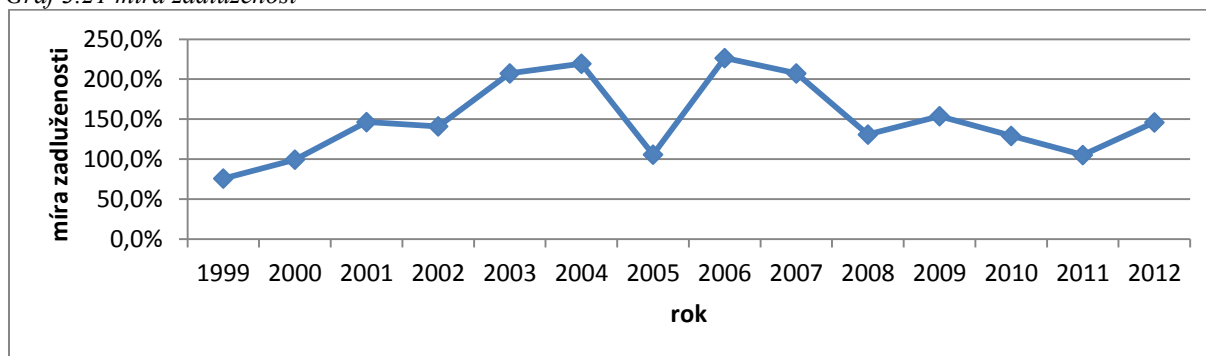
Graf 3.20 celková zadluženost



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.21 je zobrazen vývoj míry zadluženosti za sledované období. Nejnížší hodnota tohoto ukazatele byla v roce 1999 naopak nejvyšší v roce 2006.

Graf 3.21 míra zadluženost



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Co se dlouhodobé zadluženosti týče, nejvyšší hodnoty dosáhla firma v roce 2005. V tomto roce byla dlouhodobá zadluženost 1%. Cože je v porovnání s krátkodobou zadlužeností zanedbatelné.

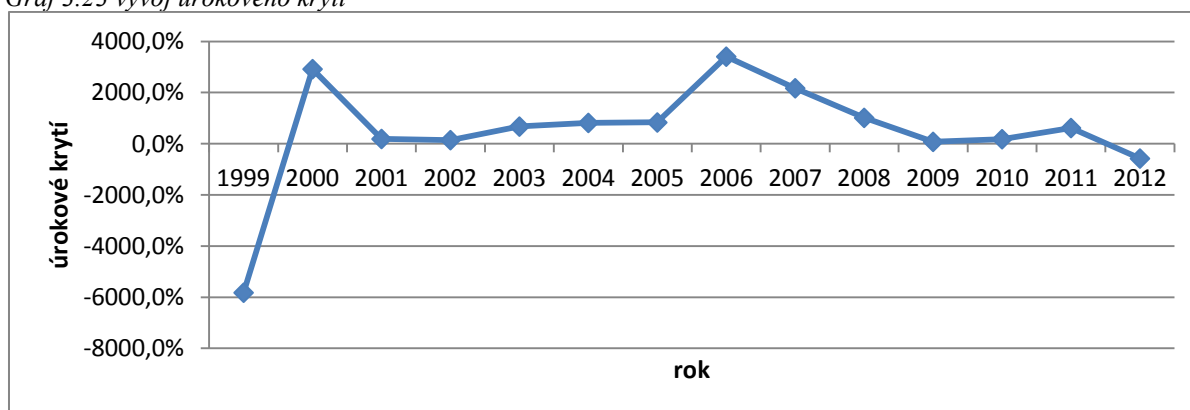
Graf 3.22 krátkodobá zadluženost



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC. a.s.

V grafu 3.22 je zobrazen vývoj krátkodobé zadluženosti. Ta byla nejvyšší v letech 2003 a 2007 s hodnotou 54,6%. Od roku 2008 se hodnota tohoto ukazatele pohybuje v pásmu zhruba mezi 20% až 30%, což je velmi dobrá hodnota.

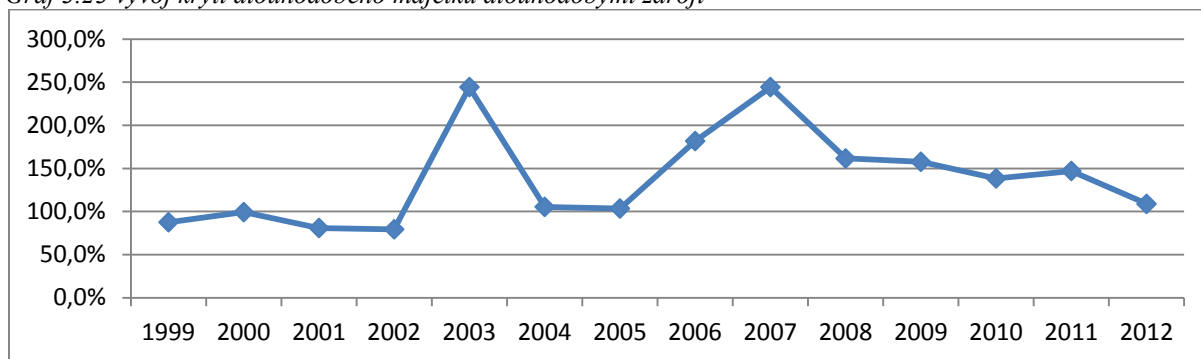
Graf 3.23 vývoj úrokového krytí



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.23 je zobrazen průběh ukazatele úrokového krytí. Je těžké určit, jakou část zisku vytvořily právě bankovní úvěry, ze kterých podnik platí úroky. Obecně platí, že pokud je křivka nad hranicí 100%, cizí kapitál si na sebe tzv. vydělal. Jinak řečeno pomocí cizího kapitálu bylo dosaženo zisku, který převyšuje cenu cizího kapitálu. Tato podmínka byla nesplněná pouze ve třech letech sledovaného období a to v roce 1999, 2009 a 2012.

Graf 3.23 vývoj krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Ideální hodnota tohoto ukazatele je 100%, nižší hodnota svědčí o podkapitalizaci, naopak vyšší hodnota o překapitalizování podniku. Ideálními hodnotám se podnik zhruba přiblížil v roce 1999, 2000, 2001, 2002, 2004, 2005 a 2012. V Ostatních letech jeví známky překapitalizování. To znamená, že podnik má mnohem více dlouhodobých zdrojů než dlouhodobého majetku. Podniku tak vznikají zbytečné náklady, protože plýtvá drahými dlouhodobými zdroji na financování krátkodobého majetku.

Analýza likvidity

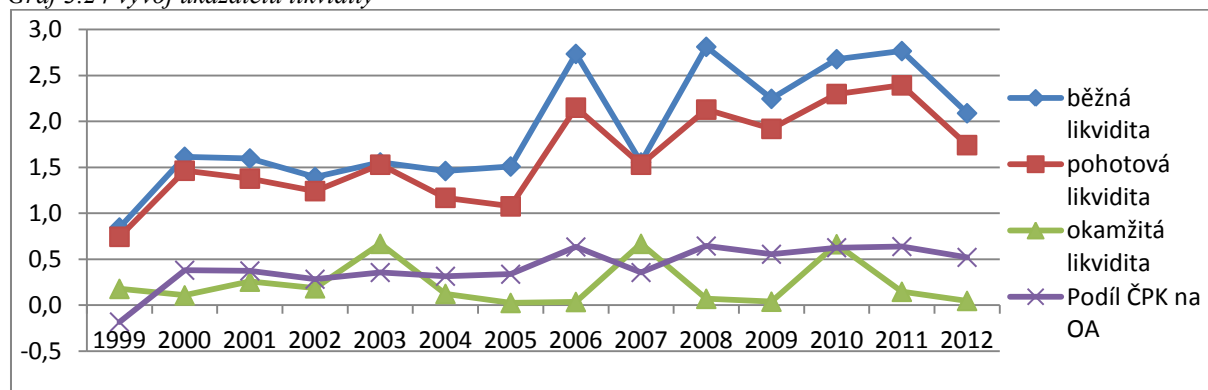
Tato analýza je zaměřená na analýzu likvidity. Analýza obsahuje tyto poměrové ukazatele: běžná likvidita podle vztahu (2.20), pohotová likvidita podle vztahu (2.21), okamžitá likvidita podle vztahu (2.22) a podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech podle vztahu (2.23). Pro větší přehlednost jsou všechny výsledky uvedeny v tabulce 3.5.

Tabulka 3.5 ukazatele zadluženosti

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
běžná likvidita	0,8	1,6	1,6	1,4	1,6	1,5	1,5	2,7	1,6	2,8	2,2	2,7	2,8	2,1
pohotová likvidita	0,7	1,5	1,4	1,2	1,5	1,2	1,1	2,1	1,5	2,1	1,9	2,3	2,4	1,7
okamžitá likvidita	0,2	0,1	0,3	0,2	0,7	0,1	0,0	0,0	0,7	0,1	0,0	0,7	0,1	0,0
Podíl ČPK na OA	-0,2	0,4	0,4	0,3	0,4	0,3	0,3	0,6	0,4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s. 1999-2012

Graf 3.24 vývoj ukazatelů likvidity



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 2.24 je vidět vývoj ukazatelů likvidity. V prvních letech sledovaného období se hodnota běžné likvidity pohybovala v rozmezí od 1,0 do 1,5. To svědčí o agresivní strategii podniku. Od roku 2008 se firma chovala spíše konzervativně, protože se hodnota běžné likvidity pohybuje okolo hodnot 2-3. Pohotová likvidita se kromě prvního roku sledovaného období pohybovala v rozmezí od 1,1 do 2,4. To opět znamená, že vedení firmy volilo konzervativní strategii. Okamžitá likvidita se pohybuje v pásmu hodnot od 0 do 0,6. To znamená, že v daný okamžik by byla schopná uhradit 0% až 60% svých závazků. Neschopnost splatit své závazky vykazovala firma v letech 2005, 2006, 2009 a 2012. To nemusí být dobrý signál pro věřitele firmy. Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžném majetku kromě prvního roku kdy byla hodnota -0,2, se pohybuje v pásmu 0,3-0,6. To odpovídá podílu čistého pracovního kapitálu na oběžném majetku 30% až 60% co svědčí o dobré krátkodobé finanční stabilitě podniku.

4.1.4 Bonitní a bankrotní modely

V této kapitole jsou použity bonitní a bankrotní modely.

Bonitní modely

Kralickův rychlý test

Hodnoty jednotlivých ukazatelů byly vypočítány podle vztahu kvóta vlastního kapitálu (2.24), doba splácení dluhu podle vztahu (2.25), CF v % tržeb podle vztahu (2.26) a ROA podle vztahu (2.27). Výsledné hodnoty pro jednotlivá období jsou pro větší přehlednost uvedeny v tabulce 3.6. Pro lepší vypovídací schopnost byl jako prostředek interpretace použit graf.

Tabulka 3.6 ukazatelé ukazatelů kralickova rychlého testu

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
kvóta vlastního kapitálu	56,5%	49,7%	39,7%	40,9%	32,5%	31,3%	48,6%	30,6%	32,5%	42,6%	40,0%	43,7%	48,7%	40,6%
dobu splácení dluhu	-13	4	9	1191	3	21	12	4	3	5	40	19	7	-9
CF % tržeb	-2,7%	6,0%	3,2%	0,0%	6,7%	1,8%	1,4%	10,2%	7,4%	5,8%	1,3%	2,2%	4,9%	-4,9%
ROA	-6,1%	8,2%	4,4%	3,2%	12,2%	8,1%	12,1%	22,5%	12,2%	14,1%	1,3%	3,5%	9,6%	-5,7%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

. Klasifikace podle podmínek Kralickova rychlého testu jsou uvedeny v tabulce 3.7

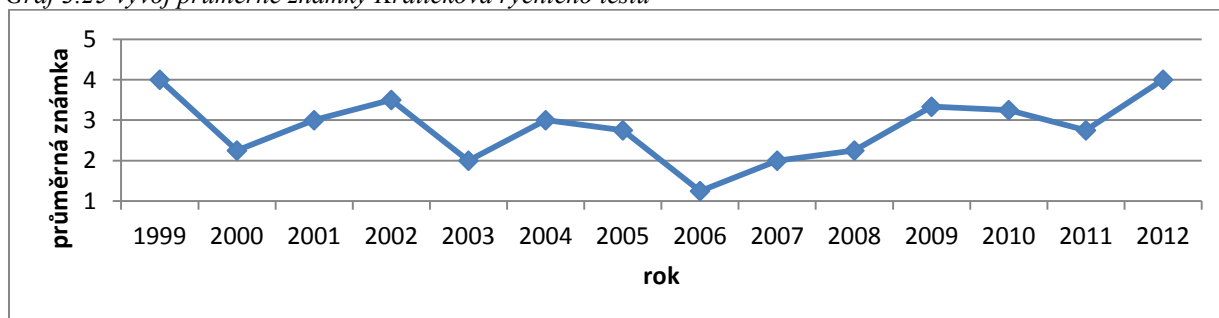
Tabulka 3.7 klasifikace výsledných hodnot Kralickova rychlého testu

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
kvóta vlastního kapitálu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
dobu splácení dluhu	5	2	3	5	2	4	4	2	2	3	5	4	3	5
CF % tržeb	5	3	4	4	3	4	4	1	3	3	4	4	4	5
ROA	5	3	4	4	2	3	2	1	2	2		4	3	5
Průměr	4	2	3	4	2	3	3	1	2	2	3	3	3	4

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V řádku průměr jsou uvedeny průměrné známky za jednotlivé roky sledovaného období. Pro lepší přehlednost je průběh výsledné známky tohoto modelu zanesen do grafu 3.25.

Graf 3.25 vývoj průměrné známky Kralickova rychlého testu



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC. a.s.

V grafu 3.25 je zobrazen vývoj průměrné známky. Nejhoršího hodnocení dosáhl podnik v letech 1999, 2004 a 2012 kdy se průměrná známka vyšplhala na hodnotu 4. V tomto systému hodnocení je nejhorší možná známka 5. Podnik byl tedy velmi blízko nejhoršímu možnému hodnocení. V těchto třech letech dosáhl dobrého hodnocení pouze u ukazatele kvóty vlastního kapitálu. Naopak nejlépe si vedl v roce 2006, kdy dosáhl na hodnocení 1,25. Takto dobrého hodnocení bohužel podnik dosáhl pouze v jednom roce sledovaného období. V ostatních letech se průměrná známka pohybovala kolem hodnot 2 a 3 což je v rám stupnice Kralickova rychlého testu mírně nadprůměrné až průměrné hodnocení.

Index Bonity

Ukazatelé tohoto modelu byly vypočítány podle vztahů U1 (2.28), U2 (2.29), U3 (2.30), U4 (2.31), U5 (2.32) a U6 (2.33). Jednotlivé hodnoty těchto ukazatelů za sledované období včetně celkových výsledných hodnot podle vztahu (2.34) jsou seřazeny v tabulce (3.8).

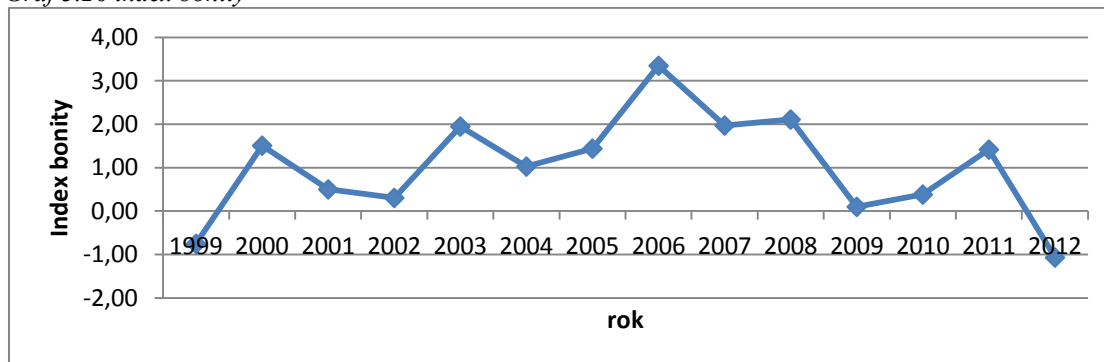
Tabulka 3.8 Index bonity

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
U1	-0,07	0,22	0,10	0,00	0,16	0,04	0,08	0,24	0,18	0,20	0,02	0,05	0,14	-0,11
U2	2,33	2,02	1,72	1,73	1,48	1,46	1,95	1,44	1,48	1,79	1,63	1,77	1,95	1,69
U3	-0,07	0,06	0,00	0,00	0,11	0,05	0,07	0,20	0,11	0,12	-0,01	0,00	0,07	-0,09
U4	-0,06	0,03	0,00	0,00	0,07	0,03	0,02	0,13	0,07	0,06	-0,01	0,00	0,04	-0,06
U5	0,03	0,02	0,04	0,03	0,01	0,08	0,05	0,11	0,01	0,09	0,09	0,08	0,06	0,07
U6	1,13	1,86	1,74	1,39	1,63	1,68	3,08	1,61	1,63	1,91	1,15	1,25	1,48	1,37
B	-0,75	1,51	0,50	0,31	1,95	1,03	1,44	3,35	1,97	2,11	0,10	0,38	1,42	-1,07

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC. a.s.

Pro lepší interpretaci výsledků byly výsledné hodnoty za jednotlivé roky zaneseny do grafu 3.26.

Graf 3.26 index bonity



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.26 je zobrazen vývoj Indexu bonity za sledované období. Systém hodnocení se láme na hodnotě 0. Čím kladnější je výsledná hodnota Indexu bonity, tím lepšího hodnocení podnik dosáhl. Naopak čím zápornější je výsledná hodnota Indexu bonity, tím horšího hodnocení podnik dosáhl. Nejhorších výsledku podnik dosáhl v letech 1999 a 2012. Podle slovního ohodnocení se v roce 1999 nalézal podnik ve špatné finanční situaci a v roce 2012 dokonce ve velmi špatné situaci. Dalšími ne příliš úspěšnými lety byly roky 2001, 2002, 2009 a 2010 kdy podnik podle slovního ohodnocení Indexu bonity vykazoval určité problémy. V letech 2000, 2003, 2004, 2005 a 2007 byla situace podniku dobrá. Velmi dobrého hodnocení se podnik dočkal pouze v roce 2008 a extrémně dobrého hodnocení v roce 2006.

Index IN05

Ukazatele tohoto modelu byly vypočítány podle vztahů U1 (2.35), U2 (2.36), U3 (2.37), U4 (2.38) a U5 (2.39). Jednotlivé hodnoty těchto ukazatelů za sledované období včetně celkových výsledných hodnot podle vztahu (2.40) jsou seřazeny v tabulce (3.9).

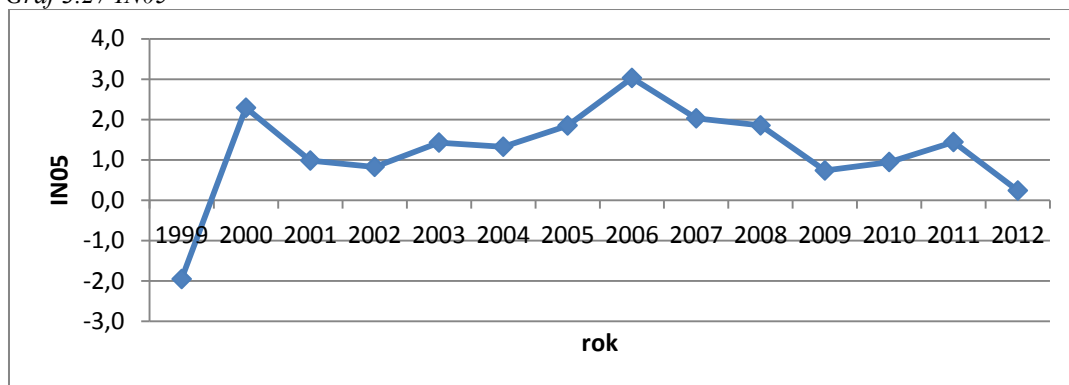
Tabulka 3.9 IN05

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
U1	2,3	2,0	1,7	1,7	1,5	1,5	1,9	1,4	1,5	1,8	1,6	1,8	2,0	1,7
U2	-58,2	29,2	1,9	1,4	6,7	8,2	8,3	34,1	21,7	10,1	0,8	1,8	6,2	-5,8
U3	-0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	-0,1
U4	1,1	1,9	1,7	1,4	1,6	1,7	3,1	1,6	1,6	1,9	1,1	1,2	1,5	1,4
U5	0,8	1,6	1,6	1,4	1,6	1,5	1,5	2,7	1,6	2,8	2,2	2,7	2,8	2,1
IN05	-2,0	2,3	1,0	0,8	1,4	1,3	1,8	3,0	2,0	1,9	0,7	0,9	1,4	0,2

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Pro lepší interpretaci výsledků jsou výsledné hodnoty IN05 zaneseny do grafu 3.27.

Graf 3.27 IN05



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

V grafu 3.27 je zobrazen vývoj modelu IN05 za sledované období. Tento model má klasifikační systém tvořený pouze třemi úrovněmi. V letech 1999, 2002, 2009, 2010 a 2012 byla situace firmy podle slovního hodnocení vážná. V letech 2001, 2003, 2004, 2011 podnik spadá do takzvané šedé zóny. V těchto letech nelze jednoznačně říci, v jaké situaci se podnik nachází, ovšem tento výsledek by měl fungovat jako určité varování. V letech 2000, 2005, 2006, 2007, 2008 se podle slovního ohodnocení podnik nacházel v uspokojivé finanční situaci.

Bankrotní modely

Tafflerův model

Ukazatele tohoto modelu byly vypočítány vztahů U1 (2.38), U2 (2.39), U3 (2.40), U4 (2.41). Jednotlivé hodnoty těchto ukazatelů za sledované období včetně celkových výsledných hodnot podle vztahu (2.42) jsou seřazeny v tabulce (3.10).

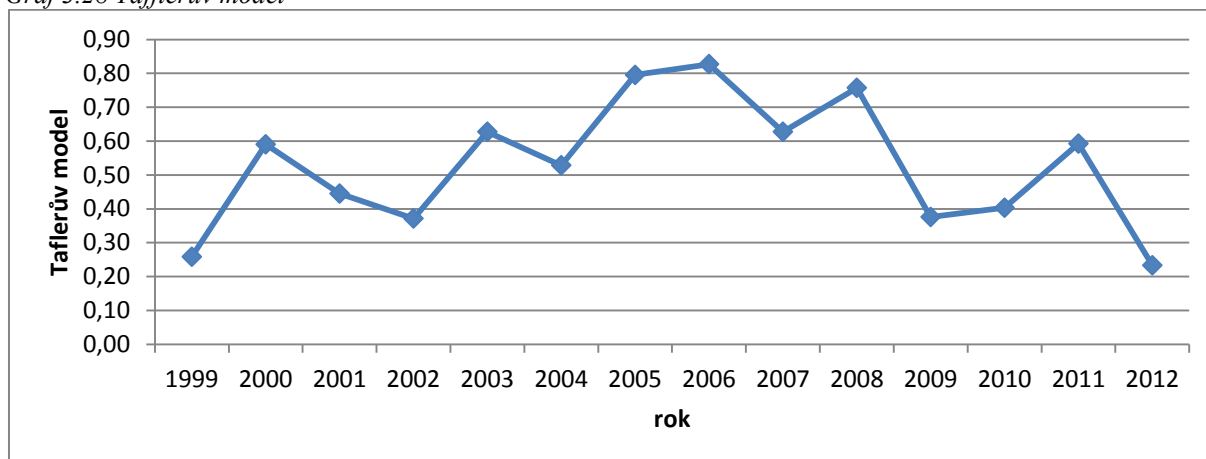
Tabulka 3.10 Tafflerův model

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
U1	-0,17	0,22	0,01	0,00	0,20	0,12	0,22	0,68	0,20	0,45	-0,04	0,01	0,28	-0,31
U2	0,76	0,95	0,83	0,72	1,26	0,93	0,98	1,18	1,26	1,30	1,20	1,20	1,27	0,99
U3	0,39	0,29	0,30	0,30	0,55	0,44	0,33	0,30	0,55	0,26	0,33	0,25	0,23	0,28
U4	1,13	1,86	1,74	1,39	1,63	1,68	3,08	1,61	1,63	1,91	1,15	1,25	1,48	1,37
T	0,26	0,59	0,44	0,37	0,63	0,53	0,80	0,83	0,63	0,76	0,38	0,40	0,59	0,23

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Pro lepší interpretaci výsledku jsou výsledné hodnoty zaneseny do grafu 3.28.

Graf 3.28 Tafflerův model



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Graf 3.28 zobrazuje vývoj Tafflerova modelu v čase za sledované období. V tomto modelu obstála firma poměrně dobře. Kromě roku 1999 a 2012 kdy podnik spadá do tzv. šedé zóny, což znamená, že nelze s určitostí říci, zda má podnik závažné problémy či nikoli, vykazuje malou pravděpodobnost bankrotu.

Altmanovo Z score

Ukazatele tohoto modelu byly vypočítány vztahů U1 (2.43), U2 (2.44), U3 (2.45), U4 (2.46). Jednotlivé hodnoty těchto ukazatelů za sledované období včetně celkových výsledných hodnot podle vztahu (2.47) jsou seřazeny v tabulce (3.11).

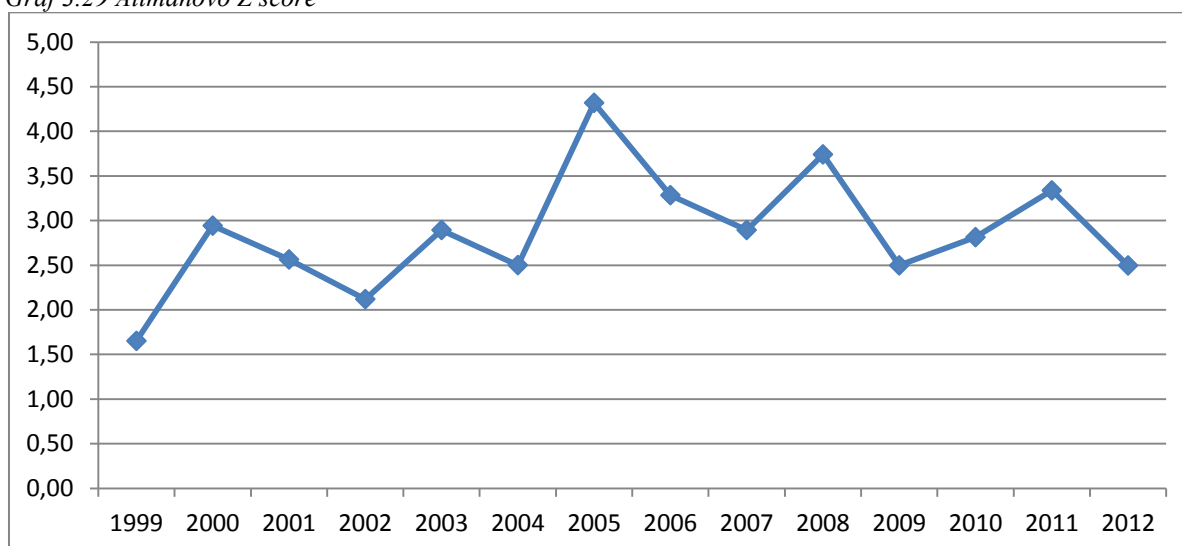
Tabulka 3.11 Altmanovo Z score

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
U1	-0,06	0,18	0,18	0,12	0,30	0,20	0,17	0,52	0,30	0,47	0,41	0,42	0,41	0,30
U2	0,00	0,00	0,04	0,04	0,15	0,03	0,05	0,03	0,15	0,25	0,30	0,34	0,34	0,38
U3	-0,06	0,08	0,04	0,03	0,12	0,08	0,12	0,22	0,12	0,14	0,01	0,04	0,10	-0,06
U4	1,32	1,01	0,68	0,71	0,48	0,46	0,95	0,44	0,48	0,76	0,65	0,77	0,95	0,69
U5	1,13	1,86	1,74	1,39	1,63	1,68	3,08	1,61	1,63	1,91	1,15	1,25	1,48	1,37
Z	1,65	2,94	2,56	2,12	2,89	2,50	4,32	3,28	2,89	3,74	2,50	2,81	3,34	2,50

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Pro lepší interpretaci výsledku jsou výsledné hodnoty zaneseny do grafu 3.29.

Graf 3.29 Altmanovo Z score



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC. a.s.

Graf 3.29 zobrazuje vývoj Altmanova Z score v čase za sledované období. Podle systému hodnocení hrozí podniku vážné problémy pouze v roce 1999. Naopak uspokojivou situaci indukuje podnik v modelu v letech 2005, 2006, 2008 a 2011. V těchto letech byla velmi malá pravděpodobnost vážnějších problémů. Podle hodnot ostatních let spadá podnik do takzvané šedé zóny, v těchto letech nelze s určitostí říci, zda může firma očekávat závažnější problémy.

4.1.5 Balanced scorecard

Tato kapitola je věnována metodě Balanced scorecard.

Finanční perspektiva

Tato část je zaměřená na finanční stránku hodnocení výkonnosti firmy ABC a.s.. Finanční výkonnosti firmy se zabývají předešlé metody použité v této práci, zejména analýza poměrovými ukazateli která je v kapitole 3.2.3.

Návrhy pro finanční perspektivu:

Tabulka 3.12 Návrhy pro finanční perspektivu

Ukazatel	2012	cílový stav	časový horizont
ROA	-5,7%	3,5%	První polovina roku 2015
DO pohledávek vs. DO závazků	DO pohledávek>DO závazků	DO pohledávek<DO závazků	
Tržby z prodeje zboží	9212 tis. Kč	12212 tis. Kč	
Tržby z prodeje vlastních výrobku a služeb	164910 tis. Kč	186000 tis. Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ABC a.s.

Zákaznická perspektiva

Bez zákazníka by nebylo podnikání. Tato skutečnost platí snad pro všechna odvětví a všechny podniky v minulosti, přítomnosti i budoucnosti. Díky tomu, že si firma ABC a.s. umí najít své zákazníky, působí na trhu již více než 16 let. Ideální je solventní a spokojený zákazník. Pokud je zákazník spokojený, pravděpodobnost že se vrátí se, se velmi zvyšuje. Pokud je zákazník naopak nespokojený, zvyšuje se riziko, že přejde ke konkurenci.

Ve stavebnictví je důležitá každá zakázka bez ohledu na to, jak je velká či malá. Firma ABC a.s. se zabývá stavební činností v oboru pozemního stavitelství a výrobou a montáží ocelových konstrukcí. Stavby a ocelové konstrukce jsou velmi viditelné a proto mohou působit i jako reklama.

Segmentace trhu

Zákazníci firmy ABC a.s. jsou firmy, obce, stát, bytová družstva i soukromé osoby. Firma se původně specializovala na Moravskoslezský kraj, ale daří se jí získávat zakázky po území celé České republiky.

Mezi nejběžnější zakázky pro firmy patří výrobní haly, správní budovy, průmyslové výtahy, parovody, vodovodní potrubí, tobogány, výměňkové stanice, plynová potrubí.

Pro bytová družstva jsou nejběžnější zakázky revitalizace panelových a bytových domů, zateplení fasád, výměna oken.

Soukromé osoby využívají služeb firmy ABC a.s. při výstavbách a rekonstrukcích rodinných domů a garáží.

Pro obce jsou nejčastější zakázky výstavby a rekonstrukce správních budov, výstavba a rekonstrukce mostu. Zastřešování chodníků a promenád na náměstích. Výstavba rozhleden na turisticky atraktivních místech.

Pro stát je nejvýznamnější zakázka výstavba mytného systému České republiky.

Získávání nových zákazníků

Nové zákazníky získává firma ABC a.s. hlavně prostřednictvím výběrových řízení. Investor zašle cenovou poptávku na zakázku, kterou si přeje realizovat. Tuto cenovou poptávku však investor zašle více stavebním firmám. Nakonec zakázku získá ta firma, která je schopná zakázku zrealizovat za nejnižší cenu. Do těchto výběrových řízení se firma ABC a.s. dostává zejména díky referencím spokojených zákazníků a internetové reklamy.

Udržení stávajících zákazníků

V dnešní době zadávají investoři celé zakázky firmám, které však nemají prostředky na to, aby zakázku zrealizovali. Tyto firmy jsou takzvanými překupníky zakázek. Na jednu stranu je tento systém neefektivní v tom, že si tito překupníci „ukrojí svůj díl koláče“ a přitom nevytvoří žádnou hodnotu. Rozdělí zakázku na více částí, jako jsou demolice starých objektů, odvoz odpadů, terénní úpravy, výstavba hrubé stavby, interiéry. A tyto jednotlivé části zakázky pak nabízí stavebním firmám, které se na tu nebo onu část zakázky specializují. Na druhou stranu udržují tyto překupnické firmy kontakt se stavebními firmami a zprostředkovávají jim jednotlivé části zakázek, na které by samostatně nedosáhly.

Návrh ukazatelů pro zákaznickou perspektivu:

Tabulka 3.13 Návrhy pro zákaznickou perspektivu

Ukazatel	2012	cílový stav	časový horizont
Podíl vracejících se klientů k celkovému počtu klientů	10%	20%	Do konce roku 2015
Podíl na tržbách nových tuzemských klientů	60%	75%	
Počet reklamací	6	2	
Spokojenost klientů	neznámá	90%	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních účetních záznamů firmy ABC a.s.

Procesní perspektiva

V této perspektivě jsou rozebrány interní procesy, které ve firmě ABC a.s. probíhají.

Výrobní proces většinou začíná kontaktem ze strany zákazníka ve formě cenové poptávky. Ta se skládá z popisu zakázky a podmínek, které musí technik při řešení této zakázky splnit. Tato část je zcela závislá na schopnostech stavebního technika. Je pouze na jeho uvážení a zkušenostech, jak požadavky klienta vyřeší. Po zpracování projektu se dané řešení projektu ocení. Většinou se vypracuje více řešení, aby měl klient na výběr více variant, ze kterých si může vybrat, ale obvykle vyhrává varianta s nižší cenou. Pokud firma ABC a.s. nabídne lepší řešení a lepší cenovou nabídku, může danou zakázku získat. Pokud firma ABC a.s. zakázku získá, podepíše s investorem smlouvu. Smlouva obsahuje podrobné rozpracování projektu, cenu a datum, do kterého musí firma ABC a.s. zakázku zrealizovat. Po podepsání smlouvy technik podle rozpracovaného projektu objedná materiál a naplánuje postup realizace zakázky. Následuje samotná výstavba. Během stavby technik dozoruje nad průběhem zakázky a konzultuje s klientem případné detaily řešení projektu. Po dokončení výstavby technik předá zakázku klientovi.

Návrh ukazatelů pro procesní perspektivu:

Tabulka 3.14 Návrhy pro procesní perspektivu

Ukazatel	2012	cílový stav	časový horizont
Počet vyhraných výběrových řízení	18	25	Do konce roku 2015
Poměr zakázek dokončených včas	85%	95%	
Počet výběrových řízení, kterých se firma účastnila	37	55	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních záznamů firmy ABC a.s.

Perspektiva učení se a růstu

V odvětví stavebnictví je vývoj nových stavebních materiálů a postupu poměrně rychlý. Firma ABC a.s. je odběratelem firmy SAINT GOBAIN divize WEBER což je jeden z předních světových výrobců stavebních hmot a materiálů. Společnost SAINT GOBAIN investuje nemalé peníze do výzkumu a vývoje nových stavebních hmot a materiálů, každý rok uvádí na trh nové a nové produkty. Proto pravidelně školí zaměstnance firmy ABC a.s. aby byli schopni tyto nové produkty využít v boji s konkurenčními stavebními firmami a nabídli zákazníkům nejlepší a nejmodernější řešení jejich projektů. Tato školení jsou důležitá hlavně pro stavební techniky, kteří vytváří varianty možných řešení projektů pro zákazníky. Pokud technik školení absolvuje a prokáže potřebné znalosti v závěrečném testu, je mu vydán certifikát, který svědčí o schopnosti správného použití nových stavebních materiálu a hmot, viz příloha číslo 2 certifikát SAINT GOBAIN.

V dnešní době je pro mnoho klientů čím dál důležitější krom referencí spokojených zákazníků také držení certifikátů norem ISO. Tyto certifikáty vydává mezinárodní organizace pro normalizaci. Normy umožňují prokázat daným organizacím schopnost výroby či distribuci produktů v souladu se všemi nezbytnými předpisy a potřebami zákazníka. Certifikace systému managementu organizace podle ISO přináší organizacím zvýšení důvěryhodnosti díky mezinárodně uznávaným certifikátům. Tato certifikace je nepovinná ale v porovnání s organizacemi, které certifikáty ISO nevlastní může tato skutečnost poskytnout konkurenční výhodu. Platnost certifikátu jsou 3 roky, během této doby mohou proběhnout další kontrolované audity. Po uplynutí 3 let je potřeba podstoupit další audit.

Firma ABC a.s. je držitelem certifikátu ISO 9001 pro zavedení systému managementu kvality pro provádění staveb, jejich změn a odstraňování v oboru pozemního stavitelství, průmyslových a inženýrských staveb a pro provoz vnitrostátní a mezinárodní kamionové dopravy viz příloha číslo 3 certifikát ISO 9001.

Dalším certifikátem, který firma vlastní je certifikát ISO 14001 pro systém environmentálního managementu pro provádění staveb, jejich změn a odstraňování v oboru pozemního stavitelství, průmyslových a inženýrských staveb a pro provoz vnitrostátní a mezinárodní kamionové dopravy viz příloha číslo 4 certifikát ISO 14 001.

Dalším certifikátem, kterým je firma ABC a.s. držitelem je certifikát ISO 18 001. Tento certifikát je deklarace o tom, že firma ABC a.s. pro obory činností provádění staveb, jejich změn a odstraňování v oboru pozemního stavitelství, průmyslových a inženýrských staveb a pro provoz vnitrostátní a mezinárodní kamionové dopravy zavedla používání systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, který odpovídá požadavkům zmíněné normy. Viz příloha číslo 5 Certifikát ISO 18 001.

Návrh ukazatelů pro perspektivu učení se a růstu:

Tabulka 3.15 Návrhy pro perspektivu učení se a růstu

Ukazatel	aktuální stav (2012)	cílový stav	časový horizont
Udržení stávajících certifikátů	8	8	Do konce roku 2015
Nalezení alternativních dodavatelů	0	1	
Rozšíření školení stavebních techniků	0	1	
Získání nových certifikátů	1	1	2017

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních záznamů firmy ABC a.s.

5. Návrhy a doporučení

V této části diplomové práce se pokusím navrhnout kroky pro zvýšení výkonnosti společnosti ABC a.s. Největší prostor pro zlepšení je dle mého názoru ve finanční a zákaznické perspektivě. V perspektivě procesní a perspektivě učení se a růstu vykazuje firma dobré výsledky. Je držitelem certifikátu 3 norem ISO a své zaměstnance pravidelně školí a vzdělává v oboru stavebních hmot a materiálů.

5.1 Finanční perspektiva

Za sledované období se firmě ABC a.s. vedlo poměrně dobře až na roky 1999, 2009 a 2012. Špatnou finanční výkonnost v roce 1999 můžeme vysvětlit tím, že firma byla založena v roce 1998 a teprve si budovala a vydobývala své postavení na trhu a v podvědomí veřejnosti. V letech 1999 a 2012 byla špatná finanční situace způsobena poklesem celkových tržeb. To bylo způsobeno menší poptávkou ve stavebnictví.

ROA-Za špatnou hodnotu ukazatele $ROA = -5,7\%$ je zodpovědný záporný provozní výsledek hospodaření. Tato skutečnost je způsobena nízkými tržbami v tomto roce. Nejjednodušší způsob, jak tuto skutečnost změnit je zvýšit provozní výsledek hospodaření prostřednictvím zvýšení tržeb na hodnotu odpovídající rentabilitě aktiv $ROA = 3,5\%$. Tato hodnota je podle finanční analýzy podnikové sféry ministerstva průmyslu a obchodu ve stavebnictví obvyklá. K dosažení hodnoty $ROA = 3,5\%$ by firma musela zvýšit celkové tržby o 25 mil. Kč. Tržby se skládají z tržeb z prodeje zboží a z tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb. Tržby z prodeje zboží jsou generovány obchodem se stavebními hmotami a stavebním materiálem. Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb jsou tvořeny stavebními zakázkami, které firma ABC a.s. získala.

Tržby z prodeje zboží- Hlavní slabinou nízkých tržeb stavebnin je marketing. V podvědomí veřejnosti dominuje firma ABC a.s. jako stavební firma, skutečnost že firma ABC a.s. provozuje také stavebniny není až natolik známá. Proto by mělo vedení firmy ABC a.s. investovat do marketingu aby se stavebniny dostaly do podvědomí veřejnosti. Firma má velkou výhodu ve vozovém parku nákladních vozidel, této výhody by mohli využít zákazníci pro zvýhodněný odvoz zboží k zákazníkovi. Tržby stavebnin by se tímto mohly zvýšit o 3 mil. Kč. Tímto zvýšením by stavebniny přispěly k dosažení cílové rentability aktiv $ROA = 3,5\%$.

Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb-Pro zvýšení tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb je důležité získávání nových zákazníků a jimi poskytovaných zakázek. Více v kapitole 4.2 Zákaznická perspektiva. Tržby by se díky tomu měly zvýšit o 22 mil. Kč, čímž by firma dosáhla požadované cílové hodnoty $ROA = 3,5\%$.

DO závazků vs. DO pohledávek-Velkým problémem je dle mého názoru delší doba obratu pohledávek než doba obratu závazků. To má negativní vliv na likviditu společnosti.

- Úprava smluv s dodavateli (prodloužení doby splatnosti faktur za materiál)
- Úprava smluv s klienty (zkrácení doby splatnosti faktur pro klienty). Klienty by mohla k dřívějšímu placení motivovat například 1% až 2% sleva. S touto slevou by bylo potřeba počítat již v cenové nabídce u každého projektu.

5.2 Zákaznická perspektiva

Podíl vracejících se klientů k celkovému počtu a spokojenost klientů - Vzhledem k typu služeb, které firma ABC a.s. nabízí, je komunikace s klientem na denním pořádku.

Komunikaci s klientem mají na starost stavební technici, kteří se starají o každou zakázku od přijetí cenové poptávky přes návrh projektu, realizaci projektu až po předání hotové zakázky klientovi. Stavební technici musí mít nepřetržitě dokonalý přehled nad průběhem každé zakázky, pokud nastanou jakákoli pochybení při realizaci projektu, je za to odpovědný právě stavební technik. Právě proto je stavební technik odpovědný za spokojenost každého klienta. Stavební technici jsou zkušení a mají dlouholetou praxi, proto jsou dostatečně kompetentní pro řízení mnohdy mnohamilionových zakázek. Ovšem vedení společnosti by mělo mít na paměti, že ačkoli jsou tito pracovníci zkušení, stále to jsou pouze lidé. U větších zakázek by v průběhu byla vhodná osobní konzultace člena vedení společnosti s klientem. Zda například osobnostní či povahové vlastnosti stavebních techniků nebrání komunikaci s klientem a tak i řádnému dokončení projektu. To by mělo mít za následek spokojenost klientů po dokončení každé zakázky a zvýšení pravděpodobnosti že bude klient realizovat další zakázku právě u společnosti ABC a.s. Vedení by tedy mělo mít přehled o spokojenosti klientu a docílit toho, aby bylo se službami spokojeno alespoň 95% klientů. Tento poměr by mohl vést ke zvýšení poměru klientů, kteří opakovaně využívají služeb ABC a.s. na 20%. Je velmi důležité mít dobré vztahy s firmami, které se zabývají překupem zakázek. Sice je tento systém fungování dle mého názoru neefektivní, v dnešní době trh ve stavebnictví takto funguje. Firma ABC a.s. musí s těmito firmami komunikovat a dostat se do podvědomí manažerů těchto firem.

Podíl nových tuzemských klientů na tržbách- Podíl nových tuzemských klientů na tržbách úzce souvisí s předchozími ukazateli poměrem vracejících se klientů a spokojeností klientů.

Pokud je klient spokojený se službami, které za své peníze dostal. Je vysoká pravděpodobnost že doporučí firmu ABC a.s. svým známým nebo obchodním partnerům. Samotný produkt firmy ABC a.s. totiž působí jako nejlepší reklama. Stavby, rekonstrukce, nebo ocelové konstrukce jsem velmi viditelné a všimne si jich každý. Úspěšně dokončené zakázky by měly nalákat další klienty. Cílem firmy je získat nové tuzemské zákazníky, kteří se budou podílet na tržbách 75%.

Počet reklamací- Počet závažnějších reklamací je v poměru k počtu a velikosti jednotlivých zakázek poměrně malý. To je zřejmě i způsobeno tím, že je firma držitelem certifikátu ISO 9001, který se týká systému kvality. Vedení by mělo analyzovat jednotlivé reklamace a snažit se jim v budoucnu předejít. Ovšem na stavbách pracují lidé, kteří nejsou stroje a nejsou neomylní. Proto se v tomto odvětví nedá všem pochybením zabránit. Analýzou příčin těchto chyb by ale firma mohla ještě snížit počet reklamací z 6 na požadované 2 reklamace.

5.3 Procesní perspektiva

Počet zakázek dokončených včas- Firma provádí vše od poměrně jednoduchých úkonů jako například zateplení panelových nebo rodinných domů až po komplexní stavby výrobních hal, parních, vodních a plynových potrubí. U jednoduchých projektů jako jsou například zmíněné zateplování budov je poměrně jednoduché určit datum dokončení podle rozměrů budovy a druhu použité technologie zateplení. Naopak v případě výstavby celých hal či budov se může zkomplikovat velké množství věcí, které při plánování dokončení zakázky nejsou vidět a objeví se až po začátku realizace zakázky. Firma dokončila a včas předala 85% procent celkových zakázek. Tato hodnota je dobrá, ale je zde určitý prostor pro zlepšování. Stavební technici by měli počítat s většími časovými rezervami pro neočekávané události, které mohou během realizace zakázky nastat. Dle mého názoru je lepší stanovit pozdější termín dokončení zakázky a nakonec dokončit zakázku v předstihu než naopak. Tímto způsobem by se měl poměr zakázek dokončených včas zvýšit na požadovanou hodnotu 95%

Počet vyhraných výběrových řízení- Za rok 2012 vyhrála firma celkem 18 z celkových 37 výběrových řízení, kterých se účastnila. Což je téměř polovina. Tento výsledek není špatný, ale je zde velký prostor pro zlepšování. Zbylých 19 zakázek firma nezískala, protože nebyla schopná jít s cenou tak nízko jako konkurence. Je jasné, že firma nemůže jít pod úroveň vlastních nákladů. Proto je jediná cesta jak cenu snížit a generovat stále zisk snižování nákladů. Jedna z cest je snižovat osobní náklady, to by ale mohlo demotivovat zaměstnance, proto tuto cestu nedoporučuji. Další možnost je snižovat náklady za materiál. SAINT

GOBAIN je hlavní a jediný dodavatel stavebních hmot a materiálů pro firmu ABC a.s. Díky dlouholetým smlouvám má firma ABC a.s. lepší ceny než běžní maloodběratelé, i přesto doporučuji najít náhradního dodavatele hned ze dvou důvodů. Prvním důvodem je možná nižší cena některých položek stavebních hmot a materiálů. Druhým důvodem je zajištění zásobování za situace kdy by SAINT GOBAIN z jakýchkoli důvodů nebyla schopná dodat potřebný materiál.

Celkový počet výběrových řízení, kterých se firma účastnila- Celkový počet výběrových řízení, kterých se firma účastnila za rok 2012 se vyšplhal na číslo 37. Toto číslo by se mělo vedení firmy snažit zvýšit. Je jasné, že pokud se bude firma účastnit co možná nejvyššího počtu výběrových řízení, šance na získání více zakázek se zvýší. To zda firmě někdo zakázku nabídne a zašle jí cenovou poptávku je zcela v kompetenci manažerů výše zmiňovaných firem zabývajících se překupem zakázek. Proto by se mělo vedení firmy snažit o navázání dlouhodobě dobrých vztahů pomocí pravidelných schůzek s těmito obchodními partnery.

5.4 Perspektiva učení se a růstu

Udržení stávajících certifikátů- V tomto ohledu firma ABC a.s. funguje velmi dobře a po získání certifikátů ISO tyto certifikáty při dalších kontrolních auditech vždy obhájila bez větších problémů. Zaměstnanci jsou obeznámeni s pravidly chování, ať už jde o bezpečnost práce nebo řízení kvality či dalších závazných pravidlech kterými by se zaměstnanci certifikované společnosti měli řídit.

Získání nových certifikátů- V roce 2012 firma získala jeden nový certifikát, konkrétně jde o osvědčení od společnosti SAINT GOBAIN o zaškolení pro používání nových stavebních materiálů. Což je dobře, firma by ovšem neměla usnout na vavřínech a měla by se snažit získat další certifikáty, díky kterým by na klienty působila ještě profesionálněji. Mohlo by se jednat například o certifikát pro výškové práce.

Nalezení alternativních dodavatelů- Firma spolupracuje pouze s jedním dodavatelem, díky dlouhodobé spolupráci má firma sice lepší ceny než většina maloodběratelů, nicméně doporučuji najít jednoho až dva alternativní dodavatele. Existuje šance vyjednání ještě lepších cen a přísun materiálu by byl zajištěn ať už by hlavní dodavatel firma SAINT GOBAIN nemohla dodávat z jakéhokoli důvodu. Firma má sídlo i výrobní halu v Havířově. Vedení by mělo využít této skutečnosti a mohlo by se pokusit najít alternativního dodavatele i v Polsku.

Rozšíření školení stavebních techniků- Jak již bylo zmíněno výše, stavební technici mají na starosti jak průběh zakázky, tak i komunikaci s klientem. Tato skutečnost je velmi zásadní, protože ať už jsou stavební technici sebezkušenější ve znalostech týkajících se stavebnictví, tyto znalosti jim nepomohou ve věci dobrých vztahů a komunikace s klientem. Doporučuji nárazová školení stavebních techniků v oblastech sociální interakce. Kde by se naučili jak vyjít klientům vstříc nejen jako technici ale také jako lidé. Je velmi důležité to, jaký pocit má klient ze spolupráce se stavebním technikem, protože stavební technici reprezentují celou firmu ABC a.s. Byla by velká škoda, kdyby dobrým obchodním vztahům stály v cestě osobnostní a povahové indispozice stavebních techniků.

6. Závěr

Cílem práce byla výkonová analýza stavební firmy. V teoretické části byly představeny a stručně charakterizovány jednotlivé použité metody. V rámci finanční výkonnosti byla použita finanční analýza pomocí metod horizontální a vertikální analýzy, analýza poměrovými ukazateli a analýza pomocí bonitních a bankrotních modelů. Pro komplexní a všestrannější zhodnocení výkonnosti podniku, byla finanční analýza doplněná o analýzu zákaznického přístupu firmy. Analýzu vnitřních procesů a analýzu schopnosti učené se a růstu. Na základě tohoto komplexního pohledu byli vytvořeni ukazatelé, kteří významně ovlivňují výkonnost firmy. Na základě aktuálních hodnot v roce 2012 byly navrženy cílové hodnoty těchto ukazatelů a také časový horizont, ve kterém by těchto cílových hodnot mělo být dosaženo. V poslední řadě byly navrženy kroky, díky kterým by těchto cílových hodnot mělo být dosaženo.

Idea této práce by mohla být prospěšná pro většinu podniků, které působí v dnešní době na trhu. Každá firma by se měla snažit posuzovat svou výkonnost a to nejen finanční. Finanční perspektiva výkonnosti je podle metody Balanced Scorecard pouze jedna perspektiva ze čtyř, byť je jí stále přisuzována největší váha. Posuzování komplexní výkonnosti podniku by mělo přispět k odhalení nedostatků nejen ve finančních aspektech podniku. V dnešní době častých tržních změn musí být firmy připravené opravdu na vše. Průběžné posuzování výkonnosti může sloužit k odhalování závažných i drobných nedostatků, které by při neprovedení nápravných kroků mohly mít v budoucnu pro firmu fatální následky.

Na základě této analýzy by firma mohla nalézt cestu z ne příliš úspěšného období v roce 2012. V blízkém časovém horizontu by se firma měla zabývat hledání nových klientů. Vedle výstupu v podobě včasné a kvalitně zrealizovaného projektu by se měla firma zaměřit i na spokojenost zákazníka co se týče komunikace se stavebními technikami. V delším časovém by se firma měla pokusit najít alternativní dodavatele. Při uskutečnění těchto kroků by se výkonnost firmy ABC a.s. měla zlepšit.

Použitá literature

- [1] ČERNOHORSKÝ, Jan a TEPLÝ, Petr. *Základy financí* 1. vyd. Praha: GRADA Publishing a.s. 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3
- [2] GRUNWALD, Rolf a HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, s.r.o. 2007. 317 s. ISBN 978-80-86929-26-2
- [3] HINKE, Jana a BÁRKOVÁ, Dana. *Účetnictví 2*. Praha: Grada Publishing a.s. 2010 232 s. ISBN 978-80-247-3516-0
- [4] KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. *Finanční analýza-krok za krokem. 2. vyd.* Praha: C.H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5
- [5] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance. 3. vyd.* Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9
- [6] KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady 2.rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing a.s. 2013 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8
- [7] KNAPKOVÁ, Adriana a PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing a.s. 2010 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4
- [8] MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy. 1. vyd.* Praha: GRADA Publishing a.s. 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.
- [9] PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy. 2. vyd.* Praha: Grada a.s. 2009. 736 s. ISBN 978-80-247-3024-0.
- [10] RŮŽIČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza. 4. vyd.* Praha: GRADA Publishing a.s. 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [11] ŘEŽŇÁKOVÁ, Maria. *Řízení platební schopnosti podniku. 1. vyd.* Praha: GRADA Publishing a.s. 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5
- [12] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku. 2. vyd.* Brno: Computer press a.s. 2011. 149 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- [13] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing a.s. 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-24249-9
- [14] VÁCHAL, Jan a VOCHOZKA, Marek. *Podnikové řízení 1. vyd.* Praha: GRADA Publishing a.s. 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5
- [15] VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku. 1. vyd.* Praha: GRADA Publishing a.s. 2011. 248 s. ISBN 978-80-247-3641-1.
- [16] VODÁK, Josef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta, *Efektivní vzdělávání zaměstnanců . 2. vyd.* Praha: Grada a.s. 2011. 240 s. ISBN 978-80-247-3651-8.

Seznam zkratk

a.s.	akciová společnost
Δ_{abs}	absolutní změna
Δ_{rel}	relativní změna
ROA	rentabilita aktiv
ROCE	rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
CF	cash flow
Tis.	tisíc
Kč	Kč
Č.	číslo
%	procento

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25.4. 2014



.....

Daniel Kaleta

Seznam příloh

Příloha č. 1: Struktura výkazu zisku a ztráty

Příloha č. 2: Certifikát SAINT GOBAIN

Příloha č. 3: Certifikát ISO 9001

Příloha č. 4: Certifikát ISO 14 001

Příloha č. 5: Certifikát ISO 18 001

Příloha č. 6: Rozvaha firmy ABC a.s. 1999-2012

Příloha č. 7: Výkaz zisku a ztráty ABC a.s. 1999-2012

Příloha č. 1: Struktura výkazu zisku a ztráty

I. Obchodní činnost
+ tržby z prodeje zboží
- náklady vynaložené na prodané zboží
= OBCHODNÍ MARŽE
II. Výrobní činnost
+ tržby za prodej vlastních výrobků
+/- změna stavu zásob vlastní činnosti
+ aktivace (materiálu, zboží, vnitorpodnikových služeb)
- výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)
= PŘIDANÁ HODNOTA
- osobní náklady(mzdy, odměny, sociální zabezpečení)
-daně a poplatky (krom daně z příjmu)
- odpisy DNM a DHM
+/-ostatní provozní výnosy a náklady
= PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
III. Finanční činnost
+ finanční výnosy
- finanční náklady
=FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
+/- finanční výsledek hospodaření
- daň z příjmu za běžnou činnost
= VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST
IV.Mimořádná činnost
+mimořádné výnosy
-mimořádné náklady
- daň z příjmu z mimořádné činnosti
= MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
Výsledek hospodaření za běžnou činnost
+ mimořádný výsledek hospodaření
= VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ

Zdroj: vlastní zpracování podle *Grunwalda a Holečkové (2007)*

Příloha č. 2: Certifikát SAINT GOBAIN

osvědčení

Pan / paní: **Ing. Václav Pěgřím**
Firma: **ABC a.s.**
IČ: **25815288**
Adresa: **U Skleníků 1a/1395, Havířov - Prostřední Suchá**

Je teoreticky i prakticky zaškolen(a) pro aplikaci materiálů
firmy Saint-Gobain Construction Products CZ a.s., divize WEBER.
Předmětem praktického a teoretického zaškolení bylo:

- Fasádní materiály
- Vnější kontaktní zateplovací systémy (ETICS)
- Sanační systémy
- Vnitřní nátěry
- Systémy pro obklady a dlažby
- Podlahové systémy

Je způsobilý(á)
odborně, kvalitně a spolehlivě provádět uvedené práce a stavby.

Toto osvědčení se vydává na dobu jednoho roku,

Klíč pro ověření pravosti: **f860a70d**

Pravost certifikátu můžete ověřit na stránkách www.profiklub.cz

Dne: **5.3.2012**

Saint-Gobain Construction Products CZ a.s., divize WEBER



Příloha č. 3: Certifikát ISO 9001

ZERTIFIKAT ♦ CERTIFICATE ♦ 認証証書 ♦ CERTIFICADO ♦ CERTIFICAT		 Czech
	<h1>CERTIFIKÁT</h1>	
	Certifikační orgán systémů managementu č. 3053 TUV SÚD Czech s.r.o. potvrzuje, že společnost	
	ABC a.s. U Skleníků 1a/1395 CZ – 735 64 Havířov - Prostřední Suchá IČ: 25815288	
	zavedla a používá systém managementu kvality v oboru	
	výroba a montáž ocelových konstrukcí provádění staveb, jejich změn a odstraňování v oboru pozemního stavitelství, průmyslových a inženýrských staveb vnitrostátní a mezinárodní kamionová doprava	
	Na základě vykonaného auditu, zpráva č. 04.873.557 bylo prokázáno splnění požadavků normy	
	ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 3834 - 2:2006	
	Tento certifikát je platný do 28.04.2014 Registrační číslo certifikátu 04.879.359	
	   Praha, 28.04.2011	

Podrobnosti a podmínky platnosti jsou uvedeny v příloze tohoto certifikátu, která tvoří jeho nedílnou součást a obsahuje 1 stranu.

TUV SÚD Czech s.r.o. • Novodvorská 994 • 142 21 Prague 4 • Czech Republic • certification@tuv-sud.cz

F 540-018-2 (2011-01-01) (P540_018_5.doc)

TUV[®]

Zdroj: web firmy ABC a.s.

Příloha č. 4: Certifikát ISO 14 001

CERTIFIKÁT

Certifikační orgán systémů environmentálního managementu
č. 3053
TÜV SÜD Czech s.r.o.
potvrzuje, že společnost

ABC a.s.
U Skleníků 1a/1395
CZ – 735 64 Havířov - Prostřední Suchá
IČ: 25815288

zavedla a používá
systém environmentálního managementu v oboru

**výroba a montáž ocelových konstrukcí
provádění staveb, jejich změn a odstraňování
v oboru pozemního stavitelství, průmyslových
a inženýrských staveb
vnitrostátní a mezinárodní kamionová doprava**

Na základě vykonaného auditu, zpráva č. **04.873.558**
bylo prokázáno splnění
požadavků normy

ČSN EN ISO 14001:2005

Tento certifikát je platný do **28.04.2014**
Registrační číslo certifikátu **04.879.361**

   
Praha, 28.04.2011

TÜV SÜD Czech s.r.o. • Novodvorská 994 • 142 21 Prague 4 • Czech Republic • certification@tue-sud.cz TÜV®

IF 5400184 (2011-01-01) (P140_018_3_001)

ZERTIFIKAT • CERTIFICATE • CERTIFICADO • CERTIFICAT • CERTIFIKAT • 認証証書

Zdroj: web firmy ABC a.s.

Příloha č. 5: Certifikát ISO 18 001

CERTIFIKAT

CERTIFICADO

СЕРТИФИКАТ

認證證書

CERTIFICATE

CERTIFIKAT

F-Q-0196/2 (Z01/1994)


Czech

CERTIFIKÁT

TÜV SÜD Czech

certifikační orgán systémů managementu č. 3053
akreditovaný ČIA

osvědčuje, že společnost

ABC a.s.

U Skleníků 1a/1395
CZ – 735 64 Havířov - Prostřední Suchá
IČ: 25815288

pro následující obory činností:

výroba a montáž ocelových konstrukcí
provádění staveb, jejich změn a odstraňování
v oboru pozemního stavitelství, průmyslových
a inženýrských staveb
vnitrostátní a mezinárodní kamionová doprava

zavedla a používá
systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
který odpovídá požadavkům normy

ČSN OHSAS 18001:2008

Číslo auditní zprávy **0188/70/09/QM/AZ/C**
Platnost certifikátu **18.06.2012**
Číslo certifikátu **00.488.314**




V Praze, 18.06.2009


S 3053

TÜV SÜD Czech s.r.o., Novodvorská 994, 142 21 Praha 4 – ČR, IČ: 63987121



Zdroj: web firmy ABC a.s.

Příloha č. 6: Rozvaha firmy ABC a.s. 1999-2012

položka/rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Aktiva celkem	18153	23631	29789	27402	0	42352	30195
stálá aktiva	11715	11825	14607	14118	0	12856	14457
nehmotná aktiva	68	49	30	10			
zřizovací výdaje	68	49	30	10			
hmotná aktiva	11647	11776	14640	14108	0	14556	14157
oběžná aktiva	5919	11074	14359	11382	0	26924	15202
dl. pohledávky					0	1893	2069
zásoby	707	1038	1968	1246	0	5375	4365
kr. pohledávky	4824	8436	10076	8624	0	17369	13222
fin. majetek	388	1600	2315	1512	0	2287	-4454
peníze	131	482	1095	612	0	690	258
bankovní účty	1118	257	1220	900	0	1597	-4712
ostatní	732	519	760	1902			
náklady při období	676	516	527	622	0	572	536
příjmy při období	55	3	126				
dohadné účty aktiv				1375			
Pasiva	18153	23631	29789	27402	0	42352	30195
vlastní kapitál	10259	11738	11817	11200	0	13251	14667
základní kapitál	11020	11020	1020	1020	1020	11020	11020
kapitálové fondy	439	439	439	439	0	439	439
fondy ze zisku			296	300	0	321	404
hosp. výs. min. let	1	1200	-17	-592	0	-201	1388
neroz. zisk min. let	1	1	1184	1184	0	1184	1388
neuhraz ztráta min. let	-1201		1201	-1777	0	-1385	0
HVBÚO	1479	-1201	79	34	0	1672	1416
cizí zdroje	7776	11670	17297	15799	0	29072	15494
dl. závazky					0	295	295
kr. závazky	6996	6855	8990	8159	0	18433	10069
záv. obchodní styk	5441	5767	6963	6229	0	13334	4344
zav. vůči zaměst.	316	601	453	520	0	447	458
bank úvěry	780	4815	8307	7640	0	8844	2130
ostatní pasiva	118	223	675	403			
výdaje př. období	19	84				29	34
dohadné účty pasiv	99	139	673	403			

položka/rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Aktiva celkem	96864	140081	129705	143551	127063	128324	126681
stálá aktiva	16492	18770	34388	36579	40276	42728	47559
nehmotná aktiva			777	1221	141	15	
zřizovací výdaje							
hmotná aktiva	16192	18770	33611	35358	40135	42728	47559
oběžná aktiva	79567	118828	94160	106150	85601	83223	74067
dl. pohledávky	5170	2191	4189	4848	5423	9373	4446
zásoby	17013	1857	22862	15448	12114	11209	12301
kr. pohledávky	71493	48472	64742	84007	64822	57130	56728
fin. majetek	1047	51152	2367	1847	3242	4419	1684
peníze	95	512	1827	1566	20806	3467	619
bankovní účty	952	50631	540	281	436	952	1065
ostatní							
náklady při období	805	2483	1157	822	1186	2373	5055
příjmy při období							
dohadné účty aktiv							
Pasiva	96864	140081	129705	143551	127063	128324	126681
vlastní kapitál	29662	45589	55287	57400	55465	62547	51493
základní kapitál	11020	11020	11020	11020	11020	11020	11020
kapitálové fondy	439	439	439	439	439	439	439
fondy ze zisku	475	1316	1890	2481	2481	2489	2844
hosp. výs. min. let	2733	21324	32239	43460	41347	41517	48224
neroz. zisk min. let	2733	21324	32239	43460	43460	43630	48244
neuhraz ztráta min. let					-2113	-2113	
HVBÚO	14995	11490	11812	-2113	178	7082	-11054
cizí zdroje	67162	94492	72305	88264	71598	65777	75171
dl. závazky	301	268	261	269	260	264	269
kr. závazky	29096	76480	33488	47257	31974	30093	35448
záv. obchodní styk	12535	23754	24977	31980	19009	17968	24312
zav. vůči zaměst.	971	1490	1819	1431	1360	1499	1509
bank úvěry	34765	17744	38556	40738	39364	35420	39454
ostatní pasiva							
výdaje př. období	40						
dohadné účty pasiv							

Zdroj: vlastní zpracování podle justice.cz

Příloha č. 7: Výkaz zisku a ztráty ABC a.s. 1999-2012

rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
tržby z prodeje zboží	38	4					
náklady na zboží	36	3					
tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	20502	43840	51755	38016	52839	71070	93098
výkonová spotřeba	16723	34140	41342	28467	41558	57766	77550
přidaná hodnota	3781	9701	10413	9549	11281	13304	15548
osobní náklady	4101	6335	8245	8119	6193	8290	9098
daně a poplatky	193	327	337	378	1833	329	357
odpisy	544	947	919	827	235	770	800
ostatní provozní výnosy	0	7	0	532	295	4358	623
ostatní provozní náklady	151	424	184	145	37	4301	350
provozní výsledek hospodaření	-1106	1927	1301	868	3961	3448	3646
výnosové úroky	2	2	8	27	10	5	5
nákladové úroky	19	66	688	605	588	422	437
Ostatní finanční výnosy	69	60	139	361	13	90	72
Ostatní finanční náklady	147	493	887	922	516	1021	1146
finanční výsledek hospodaření	-95	-497	-1428	-1139	-675	-1345	-1506
výsledek hospodaření za běžnou činnost	-1201	1388	-127	-365	3293	1651	1393
mimořádné výnosy	0	94	206	465	252	34	41
mimořádné náklady	0	0	0	37	3	5	10
mimořádný výsledek hospodaření	0	91	206	399	249	21	23
výsledek hospodaření za účetní období	-1201	1524	79	157	3542	1672	1416

rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
tržby z prodeje zboží			5125	10389	11496	12545	9212
náklady na zboží			4423	8889	9857	10712	7786
tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	156150	227754	242315	154525	147043	176963	164910
výkonová spotřeba	122448	179131	181238	112519	103806	122654	125759
přidaná hodnota	33702	48623	61779	43515	44876	56142	40577
osobní náklady	11682	26696	35385	30702	27861	31275	31261
daně a poplatky	724	7899	8405	7414	9648	10595	13803
odpisy	833	1014	2162	3494	2711	2934	2807
ostatní provozní výnosy	859	1271	1667	304	49	893	625
ostatní provozní náklady	334	159	222	352	164	848	790
provozní výsledek hospodaření	21769	17072	18255	1817	4448	12313	-7228
výnosové úroky	3	42	395	1		1	1
nákladové úroky	639	786	1 799	2363	2 462	1 994	1 255
Ostatní finanční výnosy	56	56	266	154	245	337	539
Ostatní finanční náklady	1553	2222	2 431	2514	2 279	2 377	2 905
finanční výsledek hospodaření	-2133	-2910	-3569	-4722	-4496	-3831	-3822
výsledek hospodaření za běžnou činnost	14808	14195	11577	-2913	-39	7082	-11054
mimořádné výnosy	187	1086	235	820	303	0	0
mimořádné náklady	0	12	0	20	86	0	0
mimořádný výsledek hospodaření	187	1074	235	800	217	0	0
výsledek hospodaření za účetní období	14995	15269	11812	-2113	178	7082	-11050

Zdroj: vlastní zpracování podle justice.cz